

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO INTEGRAL DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA
EMPRESA COMERCIAL**

**“PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALÍTICOS E
INDUSTRIALES “PROINSTRAS S.A.”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CPA.**

NATHALY PAOLA ORTIZ NARVAEZ

DIR. DR. EFRAÍN BECERRA PAGUAY

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN INTEGRAL

QUITO,

DIRECTOR:

DR. Efraín Becerra Paguay

INFORMANTES:

Ing. Diego Galarza

Ing. Juan Carlos Piñuela

DEDICATORIA

Para mi dedicatoria expreso un profundo agradecimiento al todo poderoso por permitirme cumplir el sueño más importante de mi vida, me hacen falta palabras para expresar mi emoción y sobre todo la satisfacción de haber logrado un triunfo más en mi vida.

La vida nos enseña en ser diferentes al resto y siento que lo he hecho a mi manera. Estudiar no es suficiente para pasar un semestre, sino el saber entender y razonar porque todo lo que está en los libros no es suficiente, de hecho nada es suficiente, una nota no define el intelecto que se tiene sino es un requisito para continuar y llegar hasta el final. La carrera no es una competencia sino una resistencia hasta lograrlo y con orgullo lo logre.

El aprendizaje y experiencia que he adquirido durante este tiempo, son valiosos para defenderme en el ámbito profesional y personal; pero mis conocimientos no paran aquí, sino que incrementan a diario, así como mis sueños y metas.

Dedico a mi padre al hombre de mi vida y al más importante de mi existencia, su apoyo fue mi pilar fundamental para cumplir mi sueño, porque sé que cumplí su sueño más anhelado como padre, el ver y apoyar a su hija en una nueva etapa de la vida profesional, me faltan líneas, textos y párrafos para expresarle todo mi amor y cariño.

También destaco las bases sembradas en mí por una persona muy valiosa que me cuida desde el cielo, sus bases inculcadas en mí ahora dan frutos ya que con su perseverancia y exigencia me permitió ser la profesional que soy ahora.

¡Gracias Dios porque lo logré!

Paito

AGRADECIMIENTO

Y al fin he terminado una etapa importante de mi vida, se me cruza en mi cabeza muchas cosas que he aprendido en todos estos años de lucha, pero tampoco he olvidado las dificultades para lograr lo que he conseguido ahora.

Agradezco a cada una de las personas que aparecieron en mi vida personal, profesional y universitaria porque cada una de ellas me ayudo en el momento perfecto, para aprender de mi misma y sobretodo de las competencias de la vida.

A mi familia y amigos verdaderos que me han sabido apoyar en los momentos de la vida buenos y malos, a los que me vieron crecer y siguen conmigo ahora.

Las gracias es poco a una persona que me ayudo a definir mi camino hacia el futuro como una gaviota por ser libre y a la vez perseverante en los retos que puede presentar la vida en sus altos y bajos.

A la Pontifica Universidad Católica del Ecuador que me abrió puertas que desconocía y me permitió experimentar infinidad de anécdotas sobre mi vida personal y profesional.

A mi Director de Tesis Efraín Becerra por su aplicación de conocimientos y de tiempo invertido en mí.

No me cansaré de agradecer y dedicar a Dios cada día que vivo, siento y respiro.

Más humana y menos perfecta.

Paito

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| CAPÍTULO 1 | 10 |
| INTRODUCCIÓN | 10 |
| 1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA..... | 11 |
| 1.1. LA EMPRESA | 11 |
| 1.1.1. Razón Social..... | 12 |
| 1.1.2. Localización | 13 |
| 1.2. Conformación Jurídica y Accionistas | 13 |
| 1.2.1. Tipo de compañía | 13 |
| 1.2.2. Capital Social | 14 |
| 1.2.3. Administradores Actuales: | 14 |
| 1.2.4. Información Jurídica | 15 |
| 1.3. Productos y Servicios que ofrece al mercado..... | 15 |
| 1.3.1. Productos..... | 15 |
| 1.3.2. Servicios..... | 16 |
| 1.3.3. Mercado al que abastece | 16 |
| 1.3.4. Clientes relevantes que abastece | 17 |
| 1.3.5. Principales proveedores..... | 18 |
| 1.4. Estructura institucional..... | 19 |
| 1.5. Áreas y Funciones de la empresa | 22 |
| 1.6. Misión: | 26 |
| 1.7. Visión: | 27 |
| 1.8. Objetivos: | 27 |
| CAPÍTULO 2..... | 29 |
| INTRODUCCIÓN | 29 |
| 2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL | 30 |
| 2.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA EMPRESA. | 30 |
| 2.1.1. Factores Internos | 30 |
| 2.1.2. Factores Externos | 38 |
| 2.2. Organigrama Estructural | 46 |
| 2.3. Estructura de la Matriz FODA | 47 |
| 2.4. Estrategias de la Matriz FODA | 48 |
| CAPÍTULO 3..... | 50 |
| INTRODUCCIÓN | 50 |

| | |
|--|-----|
| 3. Caso práctico:..... | 51 |
| 3.1. Actividades a realizar:..... | 51 |
| 3.2. Generalidades:..... | 51 |
| 3.3. Metodología: | 52 |
| 3.4. Alcance y limitación..... | 54 |
| 3.5. Datos cuantitativos y cualitativos de la empresa..... | 55 |
| 3.6. Principales procesos operativos: | 57 |
| 3.7. Cadena de valor..... | 58 |
| 3.8. Mapa de procesos | 60 |
| 3.9. Riesgos de auditoría | 60 |
| 3.10. Levantamiento de la información..... | 62 |
| 3.11. Flujogramas..... | 68 |
| 3.12. Cuestionario de control interno | 72 |
| 3.13. Estados Financieros..... | 93 |
| 3.14. Análisis financiero..... | 95 |
| 3.15. Índices financieros..... | 102 |
| 3.16. Políticas contables..... | 109 |
| 3.17. Estrategias Empresariales..... | 116 |
| 3.18. Direccionamiento Estratégico | 118 |
| CAPÍTULO 4 | 119 |
| 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 119 |
| CONCLUSIONES | 119 |
| RECOMENDACIONES | 120 |
| Bibliografía | 122 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| TABLA 1: Administradores Actuales..... | 14 |
| TABLA 2 Información Jurídica | 15 |
| TABLA 3. Principales Clientes..... | 17 |
| TABLA 4 Principales Proveedores | 18 |
| TABLA 5 Estructura de la Matriz FODA | 47 |
| TABLA 6 Estrategias de la Matriz FODA | 48 |
| TABLA 7 Levantamiento de Procesos: Ventas | 62 |
| TABLA 8 Levantamiento de Procesos: Licitación | 63 |
| TABLA 9 Levantamiento de Procesos: Compras | 64 |
| TABLA 10 Levantamiento de Procesos: Importaciones..... | 65 |
| TABLA 11 Levantamiento de Procesos: Cartera de Clientes | 67 |
| TABLA 12 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GENERAL..... | 72 |
| TABLA 13 MATRIZ DE RIESGO: General..... | 74 |
| TABLA 14 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA | 74 |
| TABLA 15 MATRIZ DE RIESGO: Administrativa | 75 |
| TABLA 16 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA FINANCIERA..... | 76 |
| TABLA 17 MATRIZ DE RIESGO: Financiero | 78 |
| TABLA 18 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AREA DE COMERCIALIZACIÓN . | 79 |
| TABLA 19 MATRIZ DE RIESGO: Comercial..... | 79 |
| TABLA 20 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE EFECTIVO, CAJA, BANCOS.... | 81 |
| TABLA 21 MATRIZ DE RIESGO: Efectivo, Caja, Bancos..... | 82 |
| TABLA 22 CONTROL INTERNO DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR..... | 83 |
| TABLA 23 MATRIZ DE RIESGO: Cuentas y Documentos por cobrar..... | 84 |
| TABLA 24 CONTROL INTERNO DE COMPRAS, IMPORTACIONES E INVENTARIO | 85 |
| TABLA 25 MATRIZ DE RIESGO: Compras, Importaciones e Inventario | 87 |
| TABLA 26 CONTROL INTERNO DE NÓMINA | 88 |
| TABLA 27 MATRIZ DE RIESGO: Nómina..... | 89 |
| TABLA 28 CONTROL INTERNO DE VENTAS Y CRÉDITOS..... | 90 |
| TABLA 29 MATRIZ DE RIESGO: Ventas y Créditos..... | 92 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| FIGURA 1 Organigrama Estructural | 46 |
| FIGURA 2 Cadena de Valor | 59 |
| FIGURA 3 Mapa de Procesos | 60 |
| FIGURA 4 Flujograma: Ventas | 68 |
| FIGURA 5 Flujograma: Compras | 69 |
| FIGURA 6 Flujograma: Importación | 69 |
| FIGURA 7 Flujograma: Licitación | 71 |

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación sobre el mejoramiento integral de los procesos administrativos y financieros para la empresa comercial Proveedora de Instrumentos Analíticos e Industriales Proinstra S.A. tiene como objeto la propuesta de perfilar oportunidades de mejora para innovar y lograr ventajas competitivas dentro de la organización en sus procesos más importantes.

En el Capítulo I trata de los antecedentes de la empresa. Proinstra S.A. es una empresa que está en constante crecimiento en el mercado ubicado en la ciudad de Quito con la experiencia en el asesoramiento, instalación, capacitación de equipos analíticos tanto en el sector privado, como en el público.

En el Capítulo II es el diagnóstico de la empresa. En el análisis de la investigación se determinó que la organización no tiene una estructura orgánica adecuada, ni procedimientos formalizados para que el personal realice sus funciones de manera óptima en el desarrollo de sus operaciones.

En el capítulo III abarca la evaluación de los procesos administrativos y financieros a través de varios mecanismos para lograr una gestión eficaz y eficiente.

En el capítulo IV se culminó la evaluación, se determinaron los resultados y se obtuvo los hallazgos encontrados a nivel general, administrativo, financiero, comercial, en las cuentas más importantes como efectivo y equivalentes de efectivo, cuentas y documentos por cobrar, compras importaciones e inventario, nómina, ventas y créditos para así realizar la propuesta de mejoras hacia la optimización de todos los recursos que Proinstra S.A. posee.

Se proponen recomendaciones para su aplicación con el fin de aprovechar las oportunidades que tiene Proinstra S.A. y poco a poco ir mitigando los riesgos a los que está expuesta la misma.

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

El presente capítulo de investigación está encaminado a dar a conocer la estructura institucional, la organización de una empresa comercial, sus productos, los procesos ; incluso los clientes potenciales, mediante un contacto directo con el entorno empresarial en la cotidianidad de sus operaciones, con la finalidad de adquirir información para convertirla en un conocimiento útil y gracias a esto nos permita contestar inquietudes respecto a las áreas más importantes de la compañía como son lo administrativo, financiero, y contable.

Mediante la observación directa se podrá analizar el desempeño de la empresa para poder identificar y seleccionar hechos relevantes que nos ayudaran a responder la sistematización del presente trabajo.

El lugar de investigación se desarrolló iniciando en la Gerencia General y en dos áreas estratégicamente importantes como son: Administrativo y Financiero para la empresa comercial “PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALITICOS E INDUSTRIALES PROINSTRAS.A.”

La gestión integral abarca de manera global las auditorias con la semejanza de utilizar la metodología que cada una de ellas posee, para emitir opiniones que permitan mejorar

falencias o hallazgos negativos en la empresa, proponer soluciones ante problemas, e incluso lograr un orden de directrices en la administración.

1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1. LA EMPRESA

La empresa “Proinstra S.A.” es de capitales ecuatorianos, que inició operaciones en 1998, se enfoca específicamente al suministro de equipos para laboratorio de control de calidad e investigación.

Cuenta con una fuerza de ventas profesional para asesorar a los clientes en sus requerimientos de equipos de laboratorio.

Dispone de un equipo de profesionales para brindar soporte analítico a los clientes, donde se capacita a los usuarios en el manejo de los equipos vendidos e incluso se dictan cursos de entrenamiento en técnicas analíticas.

El departamento de servicio técnico, cuenta con Ingenieros Electrónicos entrenados en fábrica, para garantizar un servicio técnico profesional y que garantice la inversión de los clientes de forma personalizada.

Las operaciones las inició en la ciudad de Quito, posicionándose en el mercado y captando clientes importantes dentro del área de la salud como son: hospitales públicos y privados, clínicos y prestadores de la salud como médicos y laboratorios.

“Proinstra S.A.” ha participado en compras públicas para satisfacer necesidades colectivas, donde esto ha permitido mejorar la economía ecuatoriana, con la generación de empleo, canalización de inversiones y el desarrollo productivo, mediante el uso eficiente y transparente de los recursos del Estado. (Sistema Economico latinoamericano y del Caribe, 2015)

1.1.1. Razón Social

La denominación por la cual se conoce colectivamente a esta empresa comercial es: “PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALITICOS E INDUSTRIALES Proinstra S.A.”, donde cuyo nombre oficial y legal que aparece en la documentación que permitió constituir a la persona jurídica en cuestión es “Proinstra S.A.”, para ser utilizado a nivel formal, administrativo y jurídico.

La administración tributaria le dio el siguiente número de Registro Único de Contribuyente (RUC) 1791402391001, como un instrumento que permite registrar e identificar a este sujeto pasivo de las personas naturales y jurídicas existentes, además con esto se podrá cumplir las obligaciones, deberes y derechos tributarios, como informar las actividades económicas al país.

La persona que actúa en nombre de “Proinstra S.A” jurídicamente es el Ing. MONTENEGRO DARQUEA EDWIN VINICIO cuyo número de cédula es 1704425337, en calidad de representante legal que ha sido reconocido por la ley como tal, siendo legalizado con la inscripción en el registro mercantil,

permitiéndole al delegado que se haga cargo de los negocios, obligaciones y hasta derechos en que los administre y disponga de ellos según las condiciones acordadas en el momento de crearse la representación.

1.1.2. Localización

La empresa “Proinstra S.A.” desarrolla sus actividades y operaciones en la provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito, ubicado en la Av. de los Shyris y la Tierra E9-15.

1.2. Conformación Jurídica y Accionistas

1.2.1. Tipo de compañía

Proinstra es una Sociedad Anónima, lleva una forma de organización de tipo capitalista muy utilizada entre las grandes compañías. Todo el capital se encuentra dividido en acciones, las cuales representan la participación de cada socio en el capital de esta empresa. Una de las características de la sociedad anónima es que la responsabilidad de cada socio es proporcional al capital que haya, participar en una sociedad anónima. Tiene un nivel de seguridad financiero bastante alto y que puede actuar como persona jurídica.

Órganos obligatorios

Una sociedad anónima requiere dos órganos obligatorios, estos son:

1. La Junta General de Accionistas: es el órgano en el que se reúnen todos los accionistas. Uno de sus cargos es la elección de los administradores de la compañía.
2. Los administradores de la sociedad son los gerentes que forman la ejecutiva y al mismo tiempo son el órgano representativo. (El Universo, 2016)

| NOMINA | MONTO | PORCENTAJE |
|---------------------------|------------------|----------------|
| EDWIN MONTENEGRO DARQUEA. | 7.560,00 | 60,00% |
| OLMEDO VIZCAINO VILLAREAL | 5.040,00 | 40,00% |
| TOTAL CAPITAL | 12.600,00 | 100,00% |

1.2.2. Capital Social

1.2.3. Administradores Actuales:

TABLA 1: Administradores Actuales

| "Proinstra S.A" | | | | |
|-----------------|-------------------------------------|--------------|------------|--------------|
| Identificación | Nombre | Nacionalidad | Cargo | Nombramiento |
| O400666004 | VIZCAINO VILLAREAL LEONIDAS QUEVEDO | ECUADOR | PRESIDENTE | 22/7/2015 |
| 17044253377 | MONTENEGRO DRAQUEA EDWIN VINICIO | ECUADOR | PRESIDENTE | 22/7/2015 |

Fuente: Superintendencia de compañías
Elaborado por: Paola Ortiz

1.2.4. Información Jurídica

TABLA 2 Información Jurídica

| Expediente | Resolución | Acto Jurídico | Documento | Fecha |
|------------|-------------|--------------------|-------------|------------|
| 86271 | 11998206480 | CONSTITUCIÓN | Escritura | 05/06/1998 |
| 86271 | 11998206480 | CONSTITUCIÓN | Extracto | 05/06/1998 |
| 86271 | 11998206480 | CONSTITUCIÓN | Publicación | 05/06/1998 |
| 86271 | 11998206480 | CONSTITUCIÓN | Resolución | 05/06/1998 |
| 86271 | 12002000613 | AUMENTO DE CAPITAL | Escritura | 02/01/2002 |
| 86271 | 12002000613 | AUMENTO DE CAPITAL | Extracto | 02/01/2002 |
| 86271 | 12002000613 | AUMENTO DE CAPITAL | Publicación | 02/01/2002 |
| 86271 | 12002000613 | AUMENTO DE CAPITAL | Resolución | 02/01/2002 |

Fuente: Superintendencia de compañías

Elaborado por: Paola Ortiz

1.3. Productos y Servicios que ofrece al mercado

1.3.1. Productos

“Proinstra S.A.” Se dedica a la venta al por menor y mayor de equipos de control de calidad, tales como:

-Todo tipo de balanzas y básculas analíticas, eléctricas, de precisión, industriales, portátiles y mecánicas, balanzas para pesaje de animales, conteo de piezas, chequeo de llenado, joyería, entre otros.

- Columnas para cromatografía de gases

- Columnas para extracción en fase solida

- Sistema único para análisis de aminoácidos

- Columnas preparativas y de procesos

-Sistemas de Imagen para Micro placas

-Equipo de Desintegración

- Densímetros
- Sistemas para foto documentación, transiluminadores
- Microscopios para laboratorio.
- Microscopios polarizados.
- Microscopios Invertidos.

1.3.2. Servicios

“Proinstra S.A.” Le ofrece sus conocimientos, apoyo y experiencia para que sus análisis y trabajos de investigación tengan niveles de calidad internacional.

- Asesoramos en la selección de equipos para laboratorio, control de calidad e investigación.
- Ingenieros con entrenamiento en fábrica y especializados en instrumentación analítica, para brindarle un servicio técnico garantizado y de calidad.
- Cursos teórico-prácticos: Cromatografía de gases, cromatografía líquida, espectroscopia UV/VIS, infrarrojo, absorción atómica, hornos de grafito y otros.

1.3.3. Mercado al que abastece

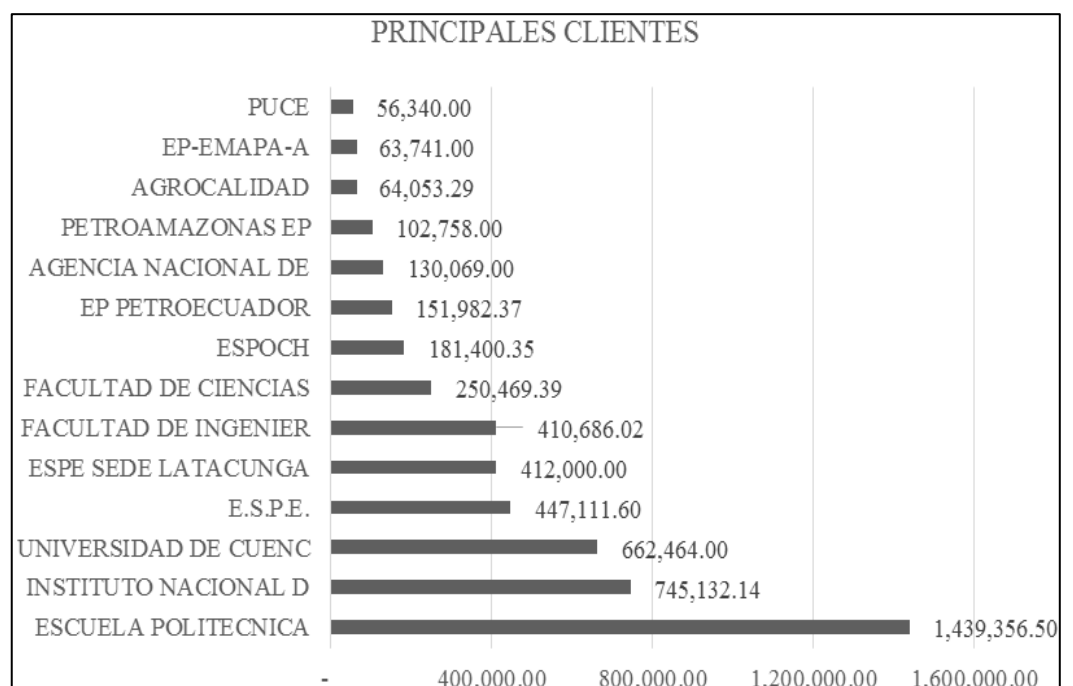
“Proinstra S.A.” Cuenta con un total de 17 personas, para abastecer sus productos y servicios a las ciudades más grandes del Ecuador como Quito y Guayaquil.

Los productos y servicios que ofrecen son de origen extranjero, pero con capital humano ecuatoriano.

1.3.4. Clientes relevantes que abastece

El ciclo de ventas que mantiene “Proinstra S.A.” Se enfoca en vender personalmente sus productos y servicios agregándole valor a la competencia.

TABLA 3. Principales Clientes



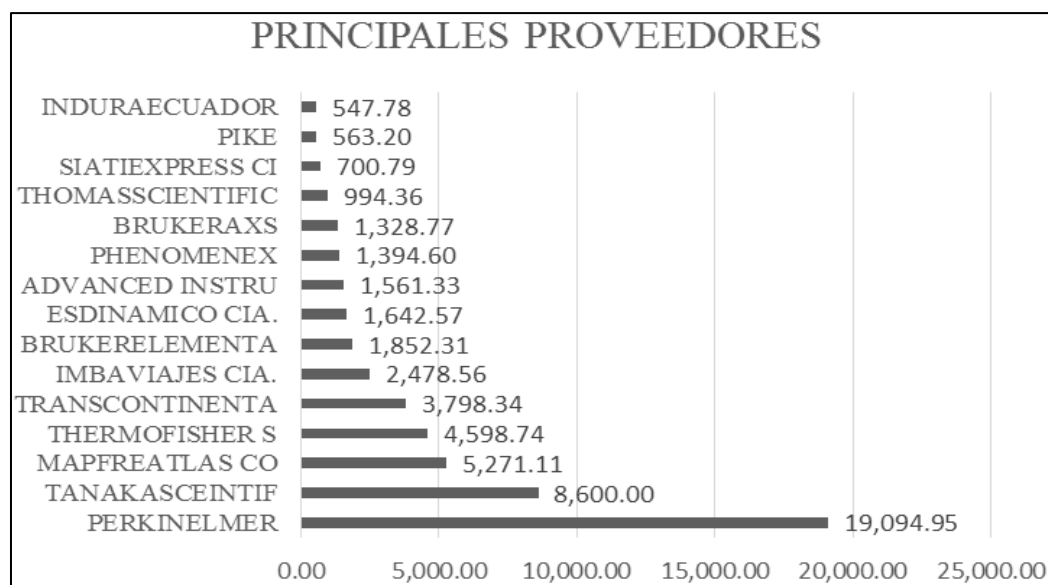
Fuente: Estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2015

Elaborado por: Paola Ortiz

1.3.5. Principales proveedores

“Proinstra S.A.” Al ser importador, sus principales proveedores son extranjeros.

TABLA 4 Principales Proveedores



Fuente: Estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2015

Elaborado por: Paola Ortiz

1.4. Estructura institucional

Junta general de socios:

Es la máxima autoridad de la compañía. Se encarga del gobierno de la empresa, está integrada por socios legalmente convocados y reunidos. Sus principales atribuciones son:

“Artículo Décimo Tercero: Atribuciones

- a) Nombrar al Presidente, al Gerente General y de ser conveniente a un comisario y su suplente y señalar sus remuneraciones. También podrá deliberar y decidir, de conformidad con las disposiciones legales y estatutarias sobre la suspensión y remoción de los mismos.
- b) Conocer y dictar la resolución correspondiente sobre el balance anual, los informes de los administradores y del comisario.
- c) Resolver sobre el reparto de utilidades y constitución de reservas especiales.
- d) Reformar estos estatutos, previo el cumplimiento de los requisitos legales y estatutarios.
- e) Deliberar y resolver acerca de las proposiciones de los accionistas.
- f) Resolver sobre cualquier vacío, punto contradictorio o no específicamente contemplado en estos estatutos.
- g) Resolver sobre cualquier otro asunto que según la ley sea de su competencia.
- h) Resolver sobre los aumentos o disminuciones del capital social.
- i) Decidir sobre la transformación, fusión y absorción con otras compañías o acordar cambios substanciales dentro del objeto social.

- j) Autorizar la abertura de sucursales en el extranjero, creación de compañías filiales e inversión en otras sociedades.

Presidencia:

Es quien se encarga de la Administración de la Empresa “Artículo Décimo Cuarto: El Presidente será elegido por la Junta General para un período de tres años, pudiendo ser indefinidamente reelegido. Sus deberes y atribuciones son las siguientes:

- a) Representar judicial y extrajudicialmente a la Compañía, ya sea en forma conjunta, ya en forma separada con el Gerente General.
- b) Convocar, presidir y dirigir las sesiones de Junta General.
- c) Suscribir en conjunto con el Gerente General, las actas de las sesiones de Junta General los certificados de acciones y/o cualquier otro título que expida la compañía y las escrituras de modificación de gastos de la Empresa.
- d) Suscribir los nombramientos que haga la Junta General, y aquellas comunicaciones que contengan resoluciones de estos organismos:
- e) Las demás que le asigne la Junta General o que por Ley o estatutos le correspondan.
- f) Subrogar al Gerente General en los casos de falta o ausencia de este, con todos los derechos y atribuciones que estos estatutos otorgan al Gerente General.

Gerencia general:

El Gerente General será elegido por la Junta General de la Compañía para un período de tres años pudiendo ser indefinidamente reelegido por iguales períodos. Para ser Gerente General no se requiere ser accionista. En su falta o impedimento, será subrogado por el Presidente.

Atribuciones y deberes gerenciales:

- a) Ejercer la representación judicial y extrajudicial de la Compañía, en forma conjunta o separada del Presidente.
- b) Administrar y dirigir los negocios de la Compañía.
- c) Nombrar a los funcionarios y empleados de la compañía, cuyo nombramiento no corresponda a otra autoridad y fijarles su remuneración.
- d) Suscribir en conjunto con el Presidente, las actas de las sesiones de Junta General, los certificados de acciones y las escrituras de modificación de los estatutos sociales, así como las obligaciones, inversiones y gastos de la empresa.
- e) Nombrar mandatarios generales de la Compañía, previa la aprobación de la Junta General.
- f) Abrir cuentas bancarias, girar sobre los fondos disponibles de éstas, en forma conjunta o separada del Presidente, firmar letras de cambio, pagarés a la orden, contratos y cualquier otra clase de documentos o finiquitos de comercio o establecidos por la Ley que comprometan a la compañía.

- g) Presentar un informe anual de labores a la Junta General Ordinaria y cada ocasión que este organismo lo requiera, y:
- h) Ejercer todas las demás facultades que la Ley establece para los administradores.

1.5. Áreas y Funciones de la empresa

Recursos Humanos:

- a) Seleccionar personal.
- b) Efectuar la inducción de personal.
- c) Control de personal.
- d) Evaluar al personal.
- e) Apoyar los procesos del IESS y del Ministerio de Trabajo.
- f) Implementar el sistema de Seguridad y Salud Ocupacional.

Compras:

- a) Seleccionar proveedores.
- b) Llevar el control de proveedores.
- c) Realizar el control de inventarios.
- d) Efectuar notas de pedido
- e) Realizar la compra de productos nacionales.

Facturación:

- a) Examinar los pedidos ingresados al sistema.
- b) Revisar promociones de productos que estén correctamente ingresadas.
- c) Facturar a los clientes.
- d) Revisar la facturación del mes y las notas de crédito emitidas.
- e) Sacar reportes mensuales.

Logística:

- a) Determinar la planificación de logística interna.
- b) Aprobar la programación de despachos y entrega de productos.
- c) Elaborar el sistema de entregas.
- d) Administrar la bodega.
- e) Efectuar los ingresos y egresos de bodega.
- f) Transportar mercaderías a sitios de clientes.

Departamento Comercial:

Es la parte medular de la compañía, ya que es el que genera los ingresos a través de las ventas y mantiene la rentabilidad planificada por los socios, mantiene la relación con el cliente y mide su satisfacción y fidelidad con la empresa, por lo que es prioritario este proceso.

Departamento Comercial Quito:

Sus principales atribuciones y responsabilidades son:

- a) Elaborar el presupuesto de ventas de la matriz y sucursales.
- b) Elaborar las cuotas de ventas por región.
- c) Coordinar la planificación de ventas con el equipo de ventas a nivel nacional.

Departamento Comercial Quito-Cuenca-Guayaquil:

- a) Atender adecuadamente a los clientes a fin de establecer relaciones comerciales duraderas que permitan incrementar las ventas.
- b) Tomar pedidos a los clientes.
- c) Efectuar proformas.
- d) Generar la cartera de clientes.
- e) Programar visita a clientes.
- f) Efectuar seguimiento a los clientes por producto y servicio contratado.
- g) Monitorear al cliente por compra y servicio.
- h) Entregar publicidad a los clientes.

Departamento Financiero:

Su principal función es la organización contable y financiera de la Compañía, registra las transacciones efectuadas durante un periodo económico, suministra

información que ayuda a tomar decisiones acertadas para el crecimiento de la empresa, sus principales funciones son:

- a) Vigilar que se lleve de una manera adecuada y correcta los libros de la empresa.
- b) Cumplir con los estatutos, la ley y las resoluciones de la Junta General de Socios.
- c) Canalizar con la Gerencia General respecto a la necesidad de colocaciones del excedente de liquidez para colocar en inversiones según su monto y tiempo de colocación.
- d) Supervisar el comportamiento de la cartera de clientes, sus pagos, descuentos y mora.
- e) Elaborar los registros contables.
- f) Elaboración de retenciones de proveedores.
- g) Elaboración del rol de pagos.
- h) Efectuar pagos.
- i) Manejo de caja chica.
- j) Determinación de riesgos de clientes actuales y potenciales para acceso a créditos empresariales.
- k) Llevar control de pagos de clientes.
- l) Efectuar los procesos tributarios de la empresa.
- m) Informar y entregar a la Gerencia General el reporte de transferencia cada fin de mes.

Comercio Exterior:

- a) Efectuar pedidos a proveedores internacionales.
- b) Efectuar los trámites de consolidación de pedidos.
- c) Mantener actualizada cartera de productos y proveedores.
- d) Efectuar los permisos de importación y nacionalización de mercadería.
- e) Contratar seguros.
- f) Contratar custodios y almacenamiento de importación temporal.
- g) Pago de aranceles.

1.6. Misión:

La misión es un elemento del direccionamiento estratégico, el cual señala la razón de ser de la organización, por lo que PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALITICOS E INDUSTRIALES PROINSTRA S.A., posee una misión corporativa la cual orienta la gestión de la empresa, esta es:

Contribuir a Nivel Nacional con las necesidades del sector de la Salud, suministrando equipos médicos, equipo hospitalario, rayos x, laboratorio con productos de excelente calidad de manera efectiva y oportuna.

La misión de la empresa procura cumplir con su objetivo comercial de proveer productos para el sector de la salud con calidad y entrega oportuna, por lo que el sistema de control de inventarios debe ser eficiente para poder cumplir con el Direccionamiento Estratégico de PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS

ANALITICOS E INDUSTRIALES PROINSTRA S.A., demanda del cliente y de los proveedores, manteniendo una venta fluida. Por lo que los procesos deben ser coherentes con la misión empresarial.

1.7. Visión:

La visión debe procurar señalar el rumbo hacia dónde va la empresa, deber ser alcanzable, medible y comprometedora, para lo que la visión de PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALITICOS E INDUSTRIALES PROINSTRA S.A. es:

Seguir liderando el mercado nacional ecuatoriano y estar en continuo crecimiento en innovación, servicios y atención al cliente a través de la producción, importación y comercialización de productos con los más altos estándares internacionales de calidad asegurando una rentabilidad para los socios.

La visión involucra la posición que quiere tener la empresa en el mercado, para lo cual debe conseguir esa meta. Por lo que todos los procesos deben estar alineados con la misma, para esto el mejoramiento del proceso de control y evaluación del área de inventarios contribuirá a su logro.

1.8. Objetivos:

La empresa dentro de su planificación estratégica tiene como objetivos corporativos lo siguientes:

- Crear valor de mercado con la vinculación de proveedores de orden mundial de productos para el sector de la salud.
- Fortalecer el canal de distribución a nivel nacional.
- Incorporar sistema de calidad a la gestión de la empresa.
- Ampliar la presencia de la empresa a los mercados de mayor demanda.
- Generar rentabilidad en la empresa.
- Innovar en productos y servicios que apoyen la actividad de salud en el país.

CAPÍTULO 2

INTRODUCCIÓN

El presente capítulo de investigación está encaminado a diagnosticar la empresa comercial, mediante la aplicación del levantamiento de procesos para conocer la situación que vive la empresa, se deberá diseñar y establecer la forma en la que los funcionarios deben desarrollar las actividades asignadas, haciendo uso de procedimientos debidamente formalizados, los cuales deben ser difundidos entre todos los funcionarios para asegurar la correcta ejecución de las labores.

Un procedimiento consiste en la descripción de un ciclo de operaciones o tareas necesarias para ejecutar un trabajo, estos generalmente se refieren a labores de varios funcionarios, desarrolladas en sectores distintos. Un procedimiento indica cómo proceder en una situación concreta y una actividad es el conjunto de operaciones o tareas afines y coordinadas que una persona o entidad debe realizar para cumplir con las funciones que le han sido asignadas.

Cada proceso se encuentra conformado por una serie de procedimientos, y estos a su vez por actividades o tareas por desarrollar. Para realizar una adecuada descripción de los procesos, procedimientos y actividades institucionales debe contarse con un conocimiento preciso y claro de los mismos, por ello es bastante recomendable que los funcionarios responsables de su ejecución participen de este proceso descriptivo. (PROCENEC, 2002)

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA EMPRESA.

2.1.1. Factores Internos

Los factores internos son inherentes a la propia empresa, la dirección de la misma puede variar y adaptar a las distintas condiciones en que se encuentre la empresa, además son los que tienen una mayor ponderación en el desarrollo del negocio. (PYMES Y AUTONOMOS, 2010)

Administración de Salarios

En “Proinstra S.A.”, cada cargo de trabajo tiene un valor individual y se remunera con justicia y equidad al ocupante del cargo acorde a la situación del mercado.

Estas estructuras deberán ser equitativas y justas con relación a:

Los salarios, respecto de los demás cargos de la propia organización; así se busca el equilibrio interno de los salarios.

Los salarios, respecto de los mismos cargos de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo; así se busca un equilibrio externo de los salarios.

El equilibrio interno (o coherencia de los salarios) se alcanza mediante la información interna obtenida a través de la evaluación y la clasificación de los cargos, basadas en un programa previo de descripción y análisis de cargos. El equilibrio externo (o coherencia externa de los salarios) se alcanza

a través de la información externa obtenida de la investigación de salarios. Con esta información, la organización define una política salarial que normalice los procedimientos para fijar la remuneración del personal.

Con el establecimiento o mantenimiento de estructuras de salarios equilibrados, la administración de salarios se propone alcanzar los siguientes objetivos:

- Remunerar a cada empleado de acuerdo con el valor del cargo que ocupa.
- Recompensarlo adecuadamente por su desempeño y dedicación.
- Atraer y retener a los mejores candidatos para los cargos.
- Ampliar la flexibilidad de la organización, dándole los medios adecuados para la movilidad del personal y racionalizando las posibilidades de desarrollo y de carrera.
- Lograr que los empleados acepten los sistemas de remuneración adoptados por la empresa.
- Mantener equilibrio entre los intereses financieros de la organización y su política de relaciones con los empleados. (CHIAVENATO, 1999)

Evaluación y Clasificación de Cargos

La evaluación y clasificación de cargos son dos componentes de la administración salarial que guardan equilibrio interno de los salarios.

La evaluación de cargos es un término genérico que abarca varias técnicas mediante las cuales se aplican criterios comunes de comparación de cargos

para constituir una estructura lógica, equitativa, justa y aceptable de los cargos.

La evaluación de cargos es “el proceso de analizar y comparar el contenido de los cargos, con el fin de colocarlos en un orden de jerarquización, que sirva de base a un sistema de remuneración. La evaluación de cargos se relaciona en lo fundamental con el precio para el cargo.

La evaluación de cargos (Job evaluation) es un medio de determinar el valor relativo de cada cargo dentro de la estructura organizacional y, por tanto, la posición relativa de cada cargo en la estructura de cargos de la organización. En rigor, la evaluación de cargos intenta determinar la posición relativa de cada cargo frente a los demás. (CHIAVENATO, 1999)

Métodos de evaluación de cargos

Existen varias maneras de determinar y administrar sistemas de pago. La evaluación de cargos está relacionada con la obtención de datos que permitan llegar a una conclusión acerca del precio de cada cargo, indicando las diferencias esenciales entre los cargos, sea cuantitativa o cualitativamente. Algunas veces, la evaluación de cargos se complementa con otros procedimientos, como negociaciones con sindicatos, investigaciones del mercado de salarios, entre otros.

Todos los métodos de evaluación de cargos son eminentemente comparativos: comparan los cargos entre sí o comparan los cargos con algunos criterios (categorías o factores de evaluación) tomados como base de referencia.

El punto de partida para cualquier esquema de evaluación de cargos consiste en obtener información respecto de los cargos, mediante el análisis de cargos, para tomar las decisiones comparativas sobre ellos. La evaluación de cargos hace énfasis en la naturaleza y el contenido de los cargos y no en las características de las personas que los ocupan. Por tanto, la evaluación de cargos debe fundamentarse en la información proporcionada por el análisis de cargos.

(CHIAVENATO, 1999)

Clasificación de cargos

Existen varios criterios para la clasificación de cargos:

- a. Clasificación por puntos.
- b. Clasificación por cargos de carrera: Secretario / Recepcionista / Secretario.
- c. Clasificación por grupo ocupacional: Ingeniero químico.
- d. Clasificación por área de servicio: Gerente de finanzas / Contador.
- e. Clasificación por categoría: Secretaria junior / Secretaria / Secretaria bilingüe / Secretaria ejecutiva. (CHIAVENATO, 1999)

Política Salarial de la Organización

La política salarial es el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y filosofía de la organización en lo que corresponde a la

remuneración de sus empleados. De esta manera, todas las normas presentes y futuras, así como las decisiones sobre cada caso, deberán orientarse por estos principios y directrices. La política salarial no es estática; por el contrario, es dinámica y evoluciona, y se perfecciona al aplicarla a situaciones que cambian con rapidez. Una política salarial debe contener:

a. Estructura de cargos y salarios. Clasificación de los cargos y las franjas salariales para cada clase de cargos.

b. Salarios de admisión para las diversas clases salariales. El salario de admisión para empleados debe coincidir con el límite inferior de la clase salarial.

c. Previsión de reajustes salariales, ya sea por determinación legal o espontánea. Los reajustes salariales pueden ser:

-Reajustes colectivos (o por costo de vida). Buscan restablecer el valor real de los salarios frente a los cambios de la coyuntura económica del país.

-Reajustes individuales. Complementan los ajustes colectivos y pueden clasificarse en:

-Reajustes por promoción. Se entiende por promoción el ejercicio autorizado, continuo y definitivo de un cargo diferente del actual, en un nivel funcional superior.

-Reajustes por adecuación. La empresa trata de pagar salarios compatibles con los salarios pagados en el mercado de trabajo.

-Reajustes por mérito. Se conceden a los empleados que deben ser recompensados por su desempeño superior al normal. (CHIAVENATO, 1999)

Criterios para ser eficaz:

1. Adecuada: La compensación debe distanciarse de los estándares mínimos del gobierno y el sindicato.
2. Equitativa: A cada persona debe pagársele proporcionalmente a su esfuerzo, sus habilidades y su entrenamiento.
3. Balanceada: Salarios, beneficios y otras recompensas deben proporcionar un paquete total razonable de recompensas.
4. Eficacia en cuanto a costos. Deben estar de acuerdo con lo que cada organización puede pagar.
5. Segura. Los salarios deben ser suficientes para brindar seguridad a los empleados y ayudarles a satisfacer sus necesidades básicas.
6. Estimulante. Los salarios deben motivar eficazmente el trabajo productivo.
7. Aceptable para los empleados. (CHIAVENATO, 1999)

Beneficios Sociales

Una considerable parte de la remuneración total está constituida por beneficios sociales y servicios sociales. Estos beneficios y servicios sociales constituyen costos de mantenimiento de personal.

La remuneración directa –el salario- es proporcional al cargo ocupado, en tanto que la remuneración indirecta –servicios y beneficios sociales- es común para todos los empleados, independientemente del cargo ocupado. Algunas empresas han desarrollado planes diferentes de servicios y beneficios sociales para diferentes niveles de empleados: directores, gerentes, jefes y empleados por meses, empleados por horas, entre otros.

Los beneficios sociales son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. La empresa puede financiarlos, parcial o totalmente. (CHIAVENATO, 1999)

Condiciones Ambientales De Trabajo

El trabajo de las personas está profundamente influido por tres grupos de condiciones:

- Condiciones ambientales de trabajo. Iluminación, temperatura, ruido, entre otros.
- Condiciones de tiempo. Duración de la jornada, horas extras, períodos de descanso, entre otros.
- Condiciones sociales. Organización informal, estatus, entre otros.

La higiene en el trabajo se ocupa del primer grupo: condiciones ambientales de trabajo, aunque no descuida en su totalidad los otros dos grupos. Las condiciones ambientales de trabajo son las circunstancias físicas en las que el empleado se encuentra cuando ocupa un cargo en la organización.

Es el ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña su cargo.

Los tres elementos más importantes de las condiciones ambientales de trabajo son: iluminación, ruido y condiciones atmosféricas. (CHIAVENATO, 1999)

Desarrollo Organizacional

En las organizaciones, algunos cambios se presentan en el curso de los procesos, en tanto que otros se proyectan con anticipación. El término desarrollo se aplica cuando el cambio es intencional y se proyecta con anticipación.

Cuando se habla de entrenamiento y desarrollo, la noción es microscópica y casi siempre individual. En cambio, cuando se habla de desarrollo organizacional, la noción es macroscópica y sistemática. Aquí se habla en términos empresariales y globales, y no sólo en términos individuales; se habla a largo plazo, y no a corto ni a medianos plazos.

El desarrollo organizacional (DO) estudia la organización como sistema total y se compromete a mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones. (CHIAVENATO, 1999)

Plan de marketing:

Producto: Proinstra S.A. vende equipos específicos para el control de calidad, destinado a proyectos ya sea para Universidades, Empresas Petroleras, Laboratorios, encaminados al desarrollo de la calidad en el ámbito analítico de productos o muestras que se realicen.

Precio: El precio de venta está en función de cada producto debido a que se manejan diversos proveedores del exterior, no está definido un precio estándar ya que esto dependerá de la liquidación de importación y las barreras legislativas.

Distribución: Se realiza la entrega del producto mediante Courier ya que dependerá la ciudad de destino del equipo o incluso dependerán los términos del contrato establecido.

2.1.2. Factores Externos

Los factores externos son las reglas del juego al que toda empresa debe acogerse y que, por término general, son para todos igual y no se puede ejercer ningún control sobre ello. (PYMES Y AUTONOMOS, 2010)

Situación económica del país

La economía ecuatoriana no crecerá este año 2016 y, al contrario de lo estimado por el Gobierno, caería -4,5%, situación que se mantendría en

2017 con un -4,3%, según las proyecciones difundidas por el Fondo Monetario Internacional (FMI).

En 2015, según datos oficiales, la economía creció 0,3% frente a un 4% estimado en principio para ese año.

El FMI, en su análisis, comenta que en este año Ecuador “afrontará un panorama complicado porque dependerá de la disponibilidad de financiamiento externo y sufrirá pérdida de competitividad por la revaluación del dólar” (El Universo, 2016)

La economía del Ecuador mantendrá este año la misma tendencia de crecimiento del 2015, de cerca de un 0,4%, debido al constante declive de los precios del petróleo, según el Banco Central, en una revisión a la baja de la proyección inicial.

"La expectativa es que el año 2016 sea de actividad moderada como fue el 2015, un crecimiento quizá relativamente similar al que tendremos al 2015 y hablamos de una tasa de aproximadamente de un 0,4 por ciento", según el Banco Central.

"Un crecimiento moderado significa que estará por debajo del 1 por ciento, no obstante, seguimos creciendo. La economía ecuatoriana sigue mostrando la fortaleza para no pasar a un terreno negativo incluso ante contextos muy adversos".

Ecuador proyectó su crecimiento económico para este año con un precio promedio del barril de crudo de 35 dólares, pero actualmente el petróleo ecuatoriano se comercializa bastante por debajo de ese valor. (El Universo, 2016)

El Banco Central decidió “sincerar las cuentas”, según sus autoridades. Tras 16 años de dolarización, el costo de la importación de billetes variará para los bancos privados. Según el gerente general del Central, Diego Martínez, solo se cobraba 1,5 dólares por el paquete de 1.000 billetes nuevos traídos desde los Estados Unidos. Ahora el cobro será de 19,50 dólares.

Cerca de 2.000 millones de dólares se envían de regreso a los Estados Unidos porque están en mal estado. Los ciudadanos no cuidan los billetes y este desgaste tiene un costo para el país. (El expreso, 2016)

El precio del crudo no olvida su vaivén y baja de nuevo, El barril en Nueva York de referencia para el país cayó 0,4 %.

La Organización de Países Exportadores de Petróleo indicó que su producción disminuyó en 100.000 barriles por día (BPD) en el año 2016, declive encabezado por Nigeria. El reporte apuntó también a un déficit en el suministro en el segundo semestre si el grupo mantiene la tasa de bombeo de mayo.

Los futuros del Brent cedieron 19 centavos a \$ 50,35 por barril. Los futuros del crudo en Estados Unidos perdieron 19 centavos, 48,88 dólares. La

semana pasada, los precios tocaron sus máximos anuales, por encima de los 50 dólares, por temor a la ola de sabotajes en las instalaciones petroleras de Nigeria.

El dólar se ha fortalecido cerca de 1,4 por ciento desde los mínimos de junio, debido al temor por una posible salida de Reino Unido de la Unión Europea. (El expreso, 2016)

Discrepancias en cuanto a dinero electrónico como moneda ‘alterna’. Las dudas giran en torno a la moneda física que sustenta el sistema virtual. El BCE dice que no es moneda alterna.

Contando la banca privada con herramientas tecnológicas como las tarjetas de débito, las tarjetas de crédito y los sistemas web para transferencias bancarias.

El primer objetivo, según el Banco Central del Ecuador, es agregarle dinamismo a la economía: “El dinero electrónico, desde el celular desde una tarjeta o desde una transferencia tiene una ventaja, y es que acelera la velocidad con la que hacemos las transacciones porque caso contrario, los ciudadanos tendríamos que estar llevando nuestros dólares en los bolsillos, en una camioneta, en un auto, y eso resta dinamismo a la economía”.

Nadie cuestiona la versatilidad que ofrecen los sistemas de pago electrónicos, según Alberto Acosta Burneo. “El medio de pago es igual que

una tarjeta de débito o crédito, pues acelera las transacciones, reduce sus costos y eso es positivo”.

“El problema está en que el dinero electrónico es algo más que un medio de pago. Es como una moneda paralela, porque corresponde a los depósitos del BCE.

Nadie discute los beneficios, pero las restricciones legales son insuficientes”.

En cuanto al respaldo del dinero electrónico, que el sistema cuenta con las reservas internacionales que, según dijo, ascienden a 3.500 millones de dólares. Estos fondos, en términos macroeconómicos, deben respaldar los depósitos del sector público y privado en el BCE.

“Y por supuesto, todos esos depósitos, por ejemplo, de las entidades privadas ascienden a penas a 2.100 millones y su reserva está en 3.500 millones pues hay más que suficiente respaldo”.

“Los depósitos de los bancos públicos y privados son de \$3.500 y las reservas de \$2.000 millones. Los pasivos del BCE son mayores. No están cubiertos y este no es un tema de ahora”.

A mayo de 2016 registran 77.000 cuentas abiertas de dinero electrónico, según informó Leonardo Orlando, director del Servicio de Rentas Internas (SRI), quien aspira que a finales de junio se abran unas 20.000 cuentas.

Existe desconfianza en cuanto al uso del dinero electrónico precisamente por el respaldo en la moneda física. “más aún cuando las autoridades han

manifestado que una de las razones que les impulsa emitir dinero electrónico es la falta de temporal liquidez del Estado”.

Para Marco López, ex miembro del Directorio del BCE, el Gobierno está buscando crear una red lo suficientemente grande y fuerte para asegurar la circulación del dinero electrónico, con lo que implementaría un “bimonetarismo compuesto por el dinero electrónico y los dólares” (La hora, 2016)

En los cinco primeros meses del 2016 la recaudación de impuestos sumó USD 5 443,7 millones; esto es, un 16% menos que igual período del 2015, según datos del Servicio de Rentas Internas.

Desde agosto pasado la recaudación tributaria viene cayendo, una tendencia que continuó en mayo, cuando se registró una caída del 17% respecto al mismo mes del 2015.

Las menores ventas en los negocios, el alza de tributos y aranceles son algunos de los factores que frenaron la recaudación, según expertos tributarios y empresarios.

La caída también se evidenció en los tributos de mayor recaudación: el impuesto a la renta (IR), el impuesto al valor agregado (IVA) y el impuesto a la salida de divisas (ISD), los cuales registraron una baja de entre el 16 y 23%.

El recorte presupuestario que hizo el Gobierno este año tuvo un impacto en la actividad económica y eso afectó la recaudación, dijo Leonardo Orlando,

director del SRI. “El Estado es el ente que más compras hace en el país; la participación del Estado es muy importante y si esas compras se reducen hay un efecto directo e indirecto en los niveles de recaudación”.

El incremento de impuestos establecido en las leyes de Equilibrio Fiscal y Solidaria se reflejará desde junio próximo en mayores recaudaciones, con lo que espera tener índices positivos.

El pasado 10 de junio del 2016, el presidente de la República, Rafael Correa, emitió el Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana para la Reconstrucción y Reactivación de las zonas afectadas por el terremoto del 16 de abril de 2016 mediante el Decreto Ejecutivo No. 1073.

En el Reglamento se establecen los mecanismos de aplicación para la declaración y pago de las cuatro contribuciones solidarias señaladas en la Ley, es decir, sobre remuneraciones, patrimonio, utilidades y bienes inmuebles y derechos representativos de capital (acciones, participaciones, derechos fiduciarios, otros) existentes en el Ecuador de propiedad de sociedades residentes en paraísos fiscales u otras jurisdicciones del exterior. (SRI, 2016)

Según el Reglamento de la Ley Solidaria, el cobro de las contribuciones empezará el 20 de este mes. El SRI espera recaudar en este año cerca de USD 1 000 millones adicionales con las dos últimas reformas tributarias que incrementaron impuestos como el ICE y el IVA.

La caída de los impuestos hasta mayo está relacionada con las ventas bajas de las empresas y con un decrecimiento de sus utilidades, explicó Mario Prado, experto tributario.

Las salvaguardias, que constituyen un obstáculo a las importaciones, son la principal razón de la caída de este último tributo.

Lo mismo se refleja en la caída del impuesto a la salida de divisas (ISD). Si caen las importaciones hay menos ISD y menos recaudación.

Las compras que hacen los ecuatorianos en Colombia les impactan negativamente.

Hubo ventas bajas entre enero y mayo del 2016, varios negocios de Guayaquil registran una caída en las ventas, que oscila en el 20 y 70% frente a iguales meses del 2015. Los propietarios de esos locales atribuyen esta reducción a la crisis económica, el desempleo y el temor a endeudarse con tarjetas de crédito. (El comercio, 2016)

Competencia

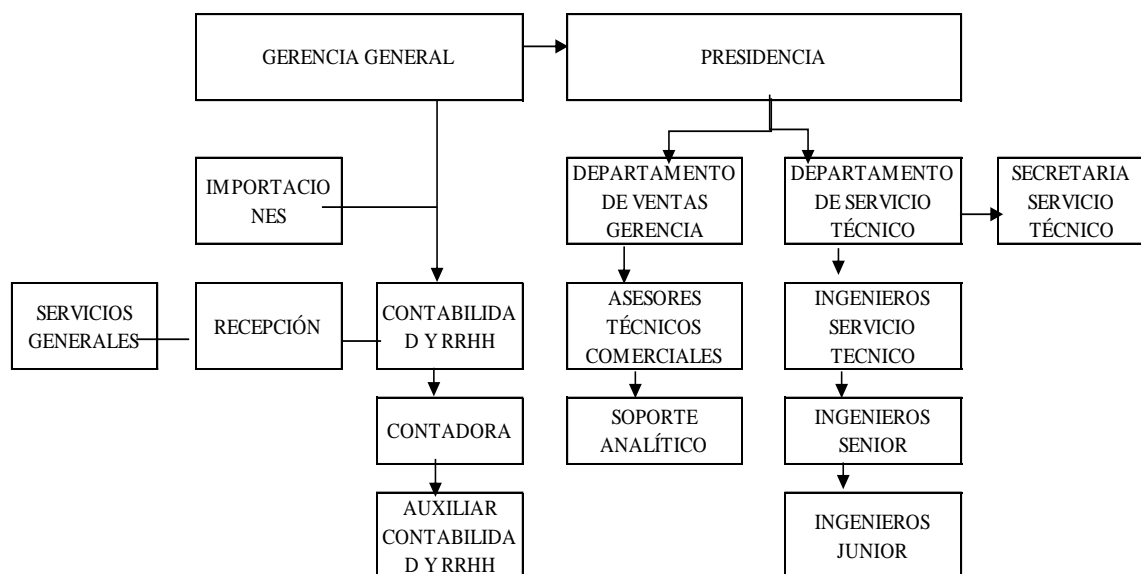
La competencia ayuda a las empresas a estar en constante movimiento para buscar mejorar su producto y hacerlo más competitivo en el mercado. En cuanto a los consumidores, la competencia abre el abanico de opciones que se tiene en el mercado, dando la oportunidad de elegir lo que prefiere entre

una mayor gama de productos. Además, mientras exista un mayor abanico de productos, los precios se volverán más estables y serán más accesibles, pues las empresas tienen que buscar tener precios competitivos para poder vender. (S/N, 2011)

“Proinstra S.A.” Se destaca en importar equipos nuevos a nivel internacional, donde no hay mayores competidores a nivel nacional en este tipo de productos analíticos y de calidad.

2.2. Organigrama Estructural

FIGURA 1 Organigrama Estructural



Fuente: PROINSTRA S.A.

Elaborado por: Paola Ortiz

2.3. Estructura de la Matriz FODA

TABLA 5 Estructura de la Matriz FODA

| ESTRUCTURA DE LA MATRIZ FODA | | POND / 10 |
|------------------------------|--|--------------|
| “Proinstra S.A.” | | |
| No | Fortalezas: | |
| F1 | La empresa cuenta con personal capacitado para ofrecer un buen servicio en capacitación y la venta de equipos, analíticos. | 10 |
| F2 | Poder para negociar los precios con los clientes. | 9 |
| F3 | La empresa se va innovando al importar productos de alta tecnología. | 10 |
| F4 | Existe supervisión por parte de Gerencia para fijar el costo del producto luego de una importación. | 10 |
| F5 | Portafolio de productos diversificado. | 9 |
| Oportunidades: | | |
| O1 | Mejorar el funcionamiento del personal a través del manual de procesos. | 8 |
| O2 | Crecimiento en la demanda de productos. | 8 |
| O3 | Ofrecer al mercado un servicio con mayor calidad. | 9 |
| O4 | Disminuir los costos de importación. | 10 |
| O5 | Productos únicos en el mercado. | 8 |
| Debilidades: | | |
| D1 | La empresa carece de controles internos en diversas áreas. | 8 |
| D2 | No contar con un levantamiento de procesos. | 8 |
| D3 | No contar con manuales de funciones. | 7 |
| D4 | Concentración de funciones en una misma persona | 10 |
| D5 | Falta de integración de personas a planes y programas | 9 |
| D6 | Falta de planeación de los trabajos y/o proyectos. | 8 |
| D7 | La inexistencia de un sistema integral de gestión en la empresa. | 10 |
| Amenazas: | | |
| A1 | Mejores ofertas por parte de la competencia. | 8 |
| A2 | Existencia de productos importados con bajos costos y características similares. | 7 |
| A3 | Aumento de precios de los insumos. | 9 |
| A4 | Impuestos sobre aranceles. | 10 |
| A5 | Mercado reducido de clientes. | 8 |

2.4. Estrategias de la Matriz FODA

TABLA 6 Estrategias de la Matriz FODA

| ESTRATEGIAS DE LA MATRIZ FODA | |
|--------------------------------------|---|
| “Proinstra S.A.” | |
| Relación | Fortalezas / Oportunidades |
| F1,F5-O1 | Contar con equipos extranjeros y de calidad para la venta y distribución de los equipos en el Ecuador. |
| F2-O1,O2 | Contratar personal extranjero para el mantenimiento y reparación de los equipos (garantía). |
| F1,F2-O5 | Visitas permanentes a los clientes para un asesoramiento especializado. |
| F3,F4,F5-O2,O3 | Participar en licitaciones con el Estado. |
| F1,F2-O5 | Atraer a los clientes ofreciendo un servicio de calidad y siendo únicos en el mercado. |
| Relación | Fortalezas / Debilidades |
| F1,F2,F3F4-D1,D2,D3,D4,D5,D7 | Implementar controles internos en el área administrativa y financiera para la regularización de las funciones del personal. |
| F5,F4-D1,D4 | Capacitación del personal frecuentemente en el área de ventas. |
| Relación | Debilidades / Amenazas |
| D5-A2,A3 | Contar con proveedores confiables para ofrecer productos de excelente calidad. |
| D1,D2,D3-A1,A2,A5 | Mejorar la logística de la entrega del producto a los clientes. |
| D4-A4 | Hacer marketing para lograr el reconocimiento por parte de los clientes a la empresa. |
| Relación | Debilidades / Oportunidades |
| D5-O2,O3 | Posicionarse en el mercado como una empresa innovadora. |
| D4-O3,O5 | Ampliarse en el mercado en otras ciudades del país. |
| D2-O4 | Mejorar las técnicas de atención al cliente, para crecer el posicionamiento en el mercado. |
| D1,D2,D3,D7-O1 | Contar con manuales de procedimientos que permitan un mejor funcionamiento en el personal. |
| Relación | Fortalezas / Amenazas |
| F1,F5-A1 | Ofrecer promociones o descuentos a los clientes |
| F2,F4-A4 | Fijación de precios oportuna. |
| F3,F5-A2,A5 | Asesoramiento sobre los usos de los equipos a los clientes. |
| F3,F5-A2,A5 | Capacitación a los clientes cuando exista un producto en lanzamiento. |
| F3-A1 | Aprovechar la tecnología del producto para ofrecer al mercado. |

CAPÍTULO 3

INTRODUCCIÓN

En este capítulo se reflejará el nivel real de la administración y la situación de la empresa, como una herramienta para asesorar a la alta gerencia y asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante. Se evaluará el desempeño de la organización a través de tres enfoques principales como la economía en donde se abarca la adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad y procurando evitar desperdicios, el segundo enfoque es la eficiencia que se refiere a una relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos, también con la eficiencia se logrará que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas y por ultimo enfoque la eficacia quiere decir la relación que hay entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programadas, la eficacia se determina comparando lo realizado con los objetivos previamente establecidos.

La gestión integral abarca a varios tipos de auditoría con los siguientes enfoques, Si a juicio del auditor los estados financieros de la entidad se presentan de acuerdo con las normas Internacionales Información Financiera (NIIFS) se le llama Auditoria Financiera, Si el ente ha cumplido en el desarrollo de sus operaciones con las disposiciones legales que sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración es una Auditoria de Cumplimiento, al evaluar el grado de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos previstos por el ente y el grado de eficiencia y eficacia con que se ha manejado los recursos disponibles es una Auditoria de gestión.

3. Caso práctico:

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO INTEGRAL DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA LA EMPRESA COMERCIAL “PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALITICOS E INDUSTRIALES “PROINSTRA S.A.”

3.1. Actividades a realizar:

- Presentación en la empresa
- Autorización por parte de Gerencia
- Visita a las instalaciones
- Comunicación con el personal
- Revisión Estados Financieros
- Observación de los procesos operativos de la empresa.
- Revisión física de documentos
- Diagnóstico de los procesos administrativos y financieros
- Desarrollar el mejoramiento de los procesos

3.2. Generalidades:

Las grandes empresas hace mucho tiempo que vienen vigilando los procesos como forma de tardar menos, hacer más y además ser más baratos. Para pequeñas empresas esto es más fácil de vigilar y en cierta medida también puede ayudar a la actividad empresarial y a la rebaja de los costes de transacción y funcionamiento. Las grandes empresas en ocasiones defienden sistemas propios de control y regulación de la actividad de nuestros empleados, sería una medida muy costosa

para el resto, por lo que es mejor para tener éxito es un emprendimiento regulando además de la parte comercial, financiera y de ventas; la parte de producción o gestión de nuestra actividad.

Esto además puede ser bueno si llega un punto en el que la capacidad de nuestra empresa se ve rebasada y no contamos con el suficiente músculo financiero como para emplear a más personas. La mejora de los procesos y reutilización del tiempo puede ayudarnos a llevar a cabo un poco de trabajo extra que antes no éramos capaces.

Un punto clave que tampoco debemos olvidar además es que si deseamos que nuestra empresa crezca de forma realista, constante y de forma controlada es que debemos conocer bien los procesos que realizamos. Nos puede ayudar a resolver problemas graves, ya que conoceremos las preguntas básicas del qué hacemos, cómo lo hacemos y cuánto tardamos de forma muy realista.

En definitiva el conocimiento y mejora de los procesos de nuestra empresa puede ser muy importante no sólo para la correcta gestión y aprovechamiento sino para tener una seguridad real de cómo puede ayudarnos a crecer y a tener controlada nuestra capacidad empresarial. (PYMES Y AUTÓNOMOS, 2009)

3.3. Metodología:

Para representar la realidad en que se encuentra la empresa se realizará un levantamiento y descripción de los procesos con el fin de identificar las diferentes actividades y tareas que se realizan los procesos más importantes para determinar

lo que hacen y cómo lo hacen, utilizando y aplicando sobre esta información el análisis, los cambios y rediseños orientados a mejorar los resultados.

Para poder hacer el levantamiento y descripción de los procesos, un requisito indispensable es que las personas entren en contacto con los que realizan dichos procesos, ya que serán ellos los que podrán describir la forma en la cual se lleva a cabo cada actividad y tarea, qué recursos demanda y qué se espera como resultado. Este estrecho contacto con el personal permite recabar información invaluable para las etapas que siguen más adelante en cuanto a la optimización y los requisitos para que ésta se dé. De igual forma, la participación de ellos desde el inicio del trabajo facilitará la implementación posterior de los cambios que se decida efectuar.

La descripción de los procesos se apoya con la utilización de elementos gráficos, especialmente diagramas que pueden ser de mayor o menor complejidad.

Se propone un “mapa general de procesos” que señale en forma gruesa los procesos más importantes presentes en una determinada área de actividad y la asociación entre ellos, donde estarán los procesos que se relacionan con agentes externas, así como la relación de los diferentes procesos entre sí.

A partir de esta mirada general del mapa de procesos se puede trabajar con más detalle en aquellos procesos o subprocesos que aparecen como más relevantes, distinguir las interrelaciones entre actividades, tareas y sus puntos de contacto, y definir aquellas que resultan críticas.

Al analizarlos, nos daremos cuenta de actividades o tareas que se repiten, de aquellas que toman más tiempo o demandan mayores recursos, de los pasos que

son innecesarios, redundantes o superficiales, de los trayectos o pasos que resultan, prescindibles o imprescindibles. (MEDWAVE, 2016)

Mediante el cuestionario de control interno se podrá determinar en qué áreas la auditoría debe centrarse, los empleados responden a las preguntas antes de realizar una auditoría. El auditor tiene una evidencia que demuestra quién es la persona que es responsable de los documentos o de la información. Un cuestionario de control interno proporciona una evidencia de que existe un documento o una base de datos financiera. Por ejemplo, un cuestionario puede preguntar si la empresa mantiene una tabla de sus cuentas. El auditor puede entonces preguntar dónde se encuentra el plan de cuentas, si existe o diseñar la auditoría para funcionar sin éste. Si un empleado menciona que existe el plan de cuentas y no sabe dónde se encuentra, eso puede aportar pruebas de que la compañía no mantiene unos buenos registros de manera que el auditor debe realizar un control más minucioso.

Los cuestionarios de control interno proporcionan la evidencia que el auditor usa para determinar si los empleados revisan el trabajo de otros empleados. La exigencia a los contadores en una organización para tomar tiempo libre de su trabajo fortalece los controles internos debido a que los otros contadores que trabajan para la organización pueden comprobar la exactitud de los libros mientras los principales guardianes de los registros están lejos. (EHOWENESPANOL, S/F)

3.4. Alcance y limitación

La gestión integral constituye una herramienta para asegurar la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos y metas, comprendiendo todas las actividades de la organización.

Se debe evaluar el desempeño y cumplimiento de la organización, para ello es necesario evaluar el control interno en los procesos financieros y administrativos.

Se empleará indicadores financieros para evaluar la situación económica de la empresa e indicadores de gestión para medir el grado de eficacia y eficiencia en que se desarrollan las actividades, con la finalidad de verificar y analizar la eficiencia, eficacia y economía en el logro de sus metas y objetivos comprobando el adecuado manejo de las normas establecidas.

3.5. Datos cuantitativos y cualitativos de la empresa

Se recogerá de cada departamento la siguiente información:

Administrativa:

Organigrama de la entidad

Políticas de la empresa

Detalle de funciones

Detalle de los principales procesos en la empresa

Notificaciones recibidas por el Ministerio de Trabajo, SRI, IESS del año 2015 (si aplicara)

Financiera:

Balance General

Estado de Resultados

Flujo de efectivo

Estado de cambios en el patrimonio

Lista de Clientes

Lista de Proveedores

Resumen de las conciliaciones bancarias del año 2015

Detalles magnéticos de las principales cuentas en la empresa

Tributaria:

Ruc, formularios 103, 104, Anexo Transaccional Simplificado, Rdep,

Mayores de las cuentas de impuestos

Copias de los comprobantes de pago efectuados en el 2015

Conciliación Tributaria

Inventarios:

Lista de Productos

Detalle en medios magnéticos del inventario donde se especifique el tipo, nombre, código, unidades

Kardex a la fecha

Anexo del saldo final en el inventario

Nómina:

Consolidado de roles de pago detallando el nombre, cargo sueldo, horas extras, fondos de reserva, bonos, aportes al IESS.

Planillas del IESS consolidadas, décimo tercero, décimo cuarto, utilidades, del año 2015.

Contratos de trabajo.

Obligaciones Bancarias:

Copia del contrato de obligaciones bancarias.

Documentos soporte de los pagos efectuados.

Mayor de obligaciones bancarias con sus respectivos pagos.

Ingresos:

Detalle de ventas donde incluya número del comprobante de venta (facturas), fecha, artículo, cantidad, precio unitario, valor total, IVA ventas, fecha de vencimiento, forma de cobro, número de documento autorizado para devolución en ventas (notas de crédito).

Gastos:

Detalle de los gastos más relevantes, donde incluyan autorizaciones, documentos de respaldo, soporte, formas de pago.

Adicionalmente se realizarán visitas a la empresa, se mantendrán reuniones con el personal.

3.6. Principales procesos operativos:

VENTAS:

Es el intercambio de sus actividades económicas, la razón de ser de la empresa, por el cual fue constituida.

COMPRAS:

El negocio necesita adquirir bienes y servicios para generar sus propios recursos.

LICITACIONES:

La empresa participa en compras públicas con el Estado.

CARTERA:

Los clientes acceden a créditos como formas de pago de sus compras en un tiempo limitado.

PROVEEDORES:

La empresa accede a cancelar sus adquisiciones por medio de un plazo establecido previamente.

3.7. Cadena de valor

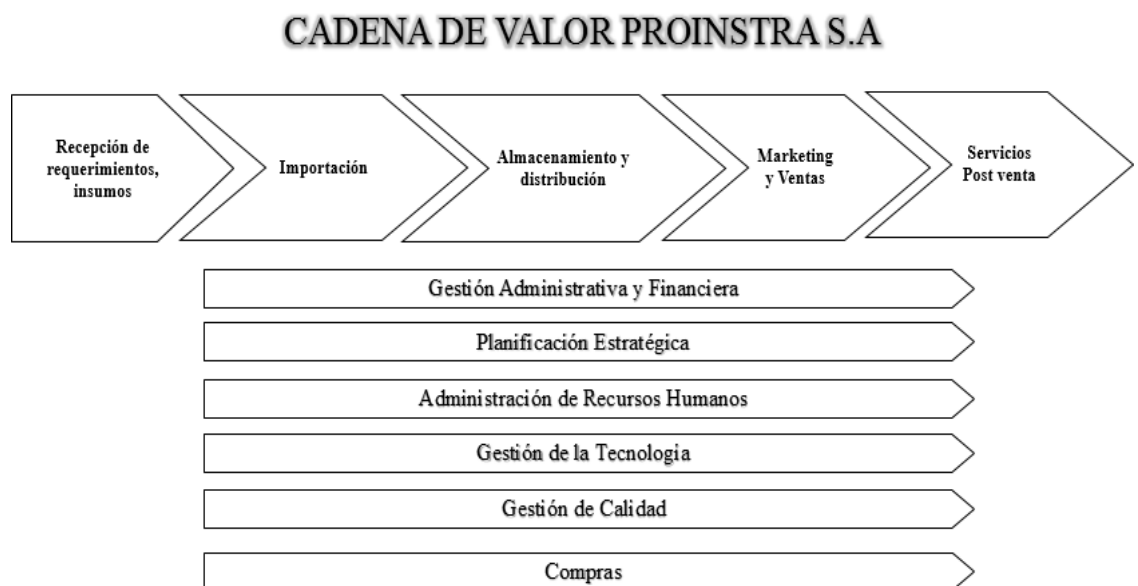
La cadena de valor ayuda a determinar las actividades o competencias distintivas que permiten generar una ventaja competitiva. Tener una ventaja de mercado es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compete, la cual tiene que ser sustentable en el tiempo. Cada actividad que realiza la empresa debe generar el mayor ingreso posible. De no ser así, debe costar lo menos posible, con el fin de obtener un margen superior al de los rivales. Las Actividades de la cadena de valor son múltiples y además complementarias (relacionadas). El conjunto de actividades de valor que decide realizar una unidad

de negocio es a lo que se le llama estrategia competitiva o estrategia del negocio, diferente a las estrategias corporativas o a las estrategias de un área funcional.

Tipos de procesos

1. Procesos gobernantes. - Son aquellos que proporcionan directrices, políticas, planes estratégicos para la dirección y control de la institución.
2. Procesos productivos (agregadores de valor). - Son aquellos que realizan las actividades esenciales para proveer los servicios y los productos que ofrece a sus clientes una institución. Los procesos sustantivos se enfocan a cumplir la misión de la institución.
3. Procesos de apoyo (habilitantes de asesoría y apoyo). - Son aquellos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos.

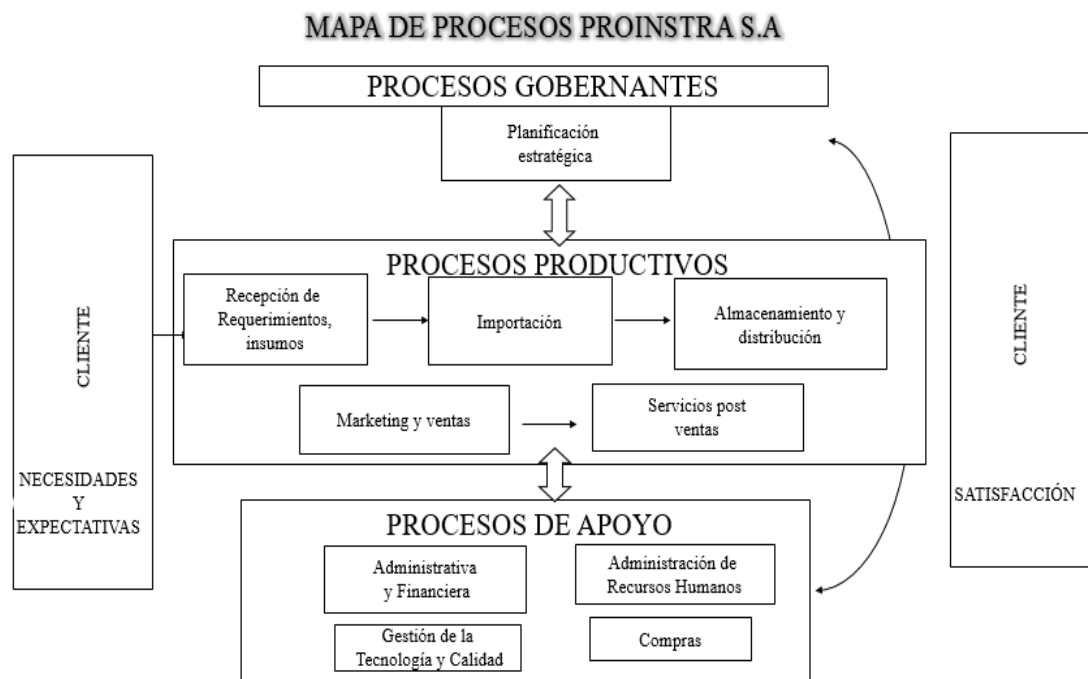
FIGURA 2 Cadena de Valor



3.8. Mapa de procesos

Es la estructura donde se evidencia la interacción de los procesos que posee una empresa para la prestación de sus servicios. Permite analizar los pasos de procesos para reducir el ciclo de tiempo o aumentar la calidad, permite utilizar el proceso actual como punto de partida para llevar a cabo procesos de mejora, ayuda a estandarizar procesos, permite identificar los procedimientos a documentar, ayuda a orientar a los nuevos colaboradores en la organización.

FIGURA 3 Mapa de Procesos



3.9. Riesgos de auditoría

Un riesgo de auditoría es aquel que existe en todo momento por lo cual genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no

haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe.

La posibilidad de existencia de errores puede presentarse en distintos niveles, por lo tanto, se debe analizar de la forma más apropiada para observar la implicación de cada nivel sobre las auditorías que vayan a ser realizadas.

Son distintas las situaciones o hechos que conllevan a trabajar de diferentes formas y que permiten determinar el nivel de riesgo por cada situación en particular.

Es así como se han determinado tres tipos de riesgos los cuales son: Riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

Riesgo inherente: Este tipo de riesgo tiene ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.

Entre los factores que llevan a la existencia de este tipo de riesgos esta la naturaleza de las actividades económicas, como también la naturaleza de volumen tanto de transacciones como de productos y/o servicios, además tiene relevancia la parte gerencial y la calidad de recurso humano con que cuenta la entidad.

Riesgo de control: Aquí influye de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades.

Riesgo de detección: Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso realizado.

3.10. Levantamiento de la información

TABLA 7 Levantamiento de Procesos: Ventas

| PROINSTRA S.A. | |
|---|-------------|
| LEVANTAMIENTO DE PROCESOS | |
| PROCESO: | VENTAS |
| REALIZADO POR: | PAOLA ORTIZ |
| OBJETIVO: | |
| Establecer las actividades que se cumplen para la venta de mercadería, el análisis de los clientes, acorde a las políticas de la empresa. | |
| ALCANCE: | |
| Este procedimiento lo realizan los asesores comerciales, contabilidad, gerencia de servicio técnico. | |
| RESPONSABILIDADES: | |
| <u>Asesores Comerciales:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Los vendedores están en contacto continuo con los clientes vía telefónica o visitas personalizadas a ✓ Dar a conocer el catálogo de productos. ✓ Hacer demostraciones del producto. ✓ Asesorar al cliente en sus requerimientos. ✓ Verificar el producto en stock físico. ✓ Informar sobre la importación del producto, cuanto se demora, las garantías, el seguro que tiene. ✓ Ofrecer una oferta de los productos previamente autorizados por el Gerente General. ✓ Emitir cotizaciones. ✓ Hacer logística de la entrega de los equipos. ✓ Generar Ventas. ✓ Manejo de base de datos de los clientes. ✓ Buscar nuevas áreas de mercado. ✓ Visitar clientes nuevos. ✓ Manejo de pedidos mediante la página web. ✓ Elaboración de actas de entrega-recepción. ✓ Dar información de contratos para la licitación. ✓ Dar servicio técnico de los equipos que lo requieran. ✓ Brindar soporte analítico. | |
| <u>Auxiliar Contable:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar el stock de productos en el sistema contable. ✓ Verificar el estado de cuenta del cliente, si está en mora, las políticas de crédito, y las formas de pago. ✓ Emitir facturas electrónicas. ✓ Ingresar las facturas de ventas en el sistema y recibir comprobantes de retención. | |
| <u>Gerencia de servicio técnico:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar ofertas. ✓ Aprobar descuentos. ✓ Dar una atención personalizada a clientes institucionales. ✓ Soporte de Equipos. ✓ Instalación de productos. ✓ Servicio técnico. ✓ Capacitaciones sobre los equipos. ✓ Mantenimiento de los equipos. | |
| ACTIVIDADES: | |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ El asesor comercial se reúne con el cliente para ayudar con sus requerimientos de compra, una vez ✓ El Auxiliar contable realiza un análisis al tipo de cliente, las políticas de crédito, los días de morosidad ✓ En contabilidad se verifica el stock del producto o se informara en que tiempo llegara la importación, ✓ Si el cliente afirma su compra se emite la factura de venta. ✓ La facturación lo hace directamente contabilidad, una vez aceptadas las condiciones de cobro, se ✓ Cuando existen nuevos lanzamientos de productos, hay ocasiones que se hace una reunión con el ✓ Para la entrega del producto se procede a revisar la mercadería, que cumpla con los requisitos del cliente, se procede al envío personalizado y asegurado del equipo; pero si el producto no llega a la empresa, se comunicara al cliente, las razones de la demora del envío. | |

TABLA 8 Levantamiento de Procesos: Licitación

| PROINSTRA S.A. | |
|--|-------------|
| LEVANTAMIENTO DE PROCESOS | |
| PROCESO: | LICITACIÓN |
| REALIZADO POR: | PAOLA ORTIZ |
| OBJETIVO: | |
| Establecer las actividades que se realizan para el proceso de compras públicas, análisis a los clientes, días | |
| ALCANCE: | |
| Las actividades que se van a describir las realizara la asistente de servicio técnico, contabilidad, gerencia | |
| RESPONSABILIDADES: | |
| <u>Asistente de servicio técnico:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo compras públicas. ✓ Logística de servicios a los clientes. ✓ Manejo del portal de compras públicas. ✓ Gestión de compras públicas. ✓ Enviar documentos para la adjudicación. ✓ Hacer seguimiento de compras públicas. ✓ Verificar el borrador del contrato para ser firmado por los Gerentes. ✓ Llevar el control del proceso, plazos de entrega, productos. ✓ Elaborar guías de remisión. ✓ Gestionar la llegada de los equipos. ✓ Enviar correos masivos sobre información de capacitaciones o productos nuevos. ✓ Renovar licencias, permisos para rayos X para los Gerentes. <u>Auxiliar Contable:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar el stock de productos en el sistema contable. ✓ Verificar el estado de cuenta del cliente, si está en mora, las políticas de crédito, y las formas de pago. ✓ Emitir facturas electrónicas. ✓ Ingresar las facturas de ventas en el sistema y recibir comprobantes de retención. <u>Gerencia de servicio técnico:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar ofertas. ✓ Aprobar descuentos. ✓ Dar una atención personalizada a clientes institucionales. ✓ Soporte de Equipos. ✓ Instalación de productos. ✓ Servicio técnico. ✓ Capacitaciones sobre los equipos. ✓ Mantenimiento de los equipos. ✓ Supervisar todos los ingenieros de servicios ✓ Concretar negociaciones. ✓ Coordinar % de comisiones varia por producto. | |
| ACTIVIDADES: | |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Para este procesos se preparan las ofertas y se envía un aplicativo magnético, se sube al portal para las diferentes ofertas, tomando en cuenta que no es un producto de consumo masivo, se preparan los documentos para la adjudicación, una vez aprobados todos los documentos por el Gerente. Se realiza un seguimiento de la publicación. ✓ Si gana la licitación se va a negociar el producto según la oferta se puede hacer un descuento del 1 al 5 %, se emiten contratos dependiendo del tipo de equipo, se establecen los tiempos de entrega, los pagos y otras especificaciones si lo requiere el acuerdo. | |

TABLA 9 Levantamiento de Procesos: Compras

| PROINSTRA S.A. | |
|--|-------------|
| LEVANTAMIENTO DE PROCESOS | |
| PROCESO: | COMPRAS |
| REALIZADO POR: | PAOLA ORTIZ |
| OBJETIVO: | |
| Establecer las actividades que se cumplen para compra de insumos necesarios para el desarrollo de las actividades operacionales, acorde a las políticas de la empresa. | |
| ALCANCE: | |
| Este procedimiento lo realiza la asistente de gerencia, contabilidad, gerencia de servicio técnico. | |
| RESPONSABILIDADES: | |
| <u>Asistente de Gerencia:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Solicitar cotizaciones a los proveedores de suministros para la empresa. ✓ Realizar oficios, contestar llamadas. ✓ Realizar compras directas, sin anticipos. ✓ Apoyo a la Gerencia. <u>Auxiliar Contable:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar el stock de productos en el sistema contable. ✓ Verificar el estado de cuenta del cliente, si esta en mora, las políticas de crédito, y las formas de pago. ✓ Ingresar las facturas de ventas en el sistema y recibir comprobantes de retención. <u>Gerencia de servicio técnico:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar ofertas. ✓ Aprobar descuentos. ✓ Dar una atención personalizada a clientes institucionales. ✓ Soporte de Equipos. ✓ Instalación de productos. ✓ Servicio técnico. ✓ Capacitaciones sobre los equipos. ✓ Mantenimiento de los equipos. | |
| ACTIVIDADES: | |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Los empleados de las diversas áreas de la empresa emiten una lista de requerimientos que se necesiten en la empresa. ✓ Se realiza cotizaciones con varios proveedores, una vez analizados los precios, los días de vencimiento, la calidad del producto, se procede a comprar, se recibe la factura se revisa que esté acorde con la cotización, se emite la retención de la factura, se establecen las formas de pago y las fechas de entrega de los insumos. ✓ El departamento de contabilidad ingresa al sistema. | |

TABLA 10 Levantamiento de Procesos: Importaciones

| PROINSTRA S.A. | |
|---|---------------|
| LEVANTAMIENTO DE PROCESOS | |
| PROCESO: | IMPORTACIONES |
| REALIZADO POR: | PAOLA ORTIZ |
| OBJETIVO: | |
| Establecer las actividades que se cumplen para las importaciones de la empresa. | |
| ALCANCE: | |
| Este procedimiento lo realizan los asesores comerciales, contabilidad, gerencia de servicio técnico, encargada de importaciones. | |
| RESPONSABILIDADES: | |
| <u>Asesores Comerciales:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dar a conocer el catálogo de productos. ✓ Hacer demostraciones del producto. ✓ Asesorar al cliente en sus requerimientos. ✓ Informar sobre la importación del producto, cuanto se demora, las garantías, el seguro que tiene. ✓ Ofrecer una oferta de los productos previamente autorizados por el Gerente General. ✓ Emitir cotizaciones. ✓ Hacer logística de la entrega de los equipos. ✓ Generar Ventas. ✓ Solicitar los pedidos de los clientes a Gerencia para la importación. | |
| <u>Auxiliar Contable:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar las cuentas con los proveedores del exterior. ✓ Ingresar importación al sistema. ✓ Pagos al proveedor del exterior, a través de transferencias del exterior. ✓ Ingresar los ítems al inventario contable. ✓ Archivar las importaciones secuenciales. ✓ Liquidación de importaciones. ✓ Fijación de costos con el apoyo de Gerencia. ✓ Ingresar las facturas de ventas en el sistema y recibir comprobantes de retención. | |
| <u>Gerencia de servicio técnico:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar ofertas. ✓ Aprobar descuentos. ✓ Dar una atención personalizada a clientes institucionales. ✓ Soporte de Equipos. ✓ Instalación de productos. ✓ Servicio técnico. ✓ Capacitaciones sobre los equipos. ✓ Mantenimiento de los equipos. | |

| PROINSTRAS S.A. | |
|---|---------------|
| LEVANTAMIENTO DE PROCESOS | |
| PROCESO: | IMPORTACIONES |
| REALIZADO POR: | PAOLA ORTIZ |
| OBJETIVO: | |
| Establecer las actividades que se cumplen para las importaciones de la empresa. | |
| ALCANCE: | |
| Este procedimiento lo realizan los asesores comerciales, contabilidad, gerencia de servicio técnico, | |
| RESPONSABILIDADES: | |
| <u>Encargada de importación:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pedir cotizaciones a los proveedores del exterior, ✓ Ponerse en contacto con el proveedor, para hacer la compra. ✓ Seguimiento de importaciones, (dónde esta y cuando llega al país). ✓ Presentación de las exigencias aduaneras. ✓ Tomas físicas de inventarios. ✓ Manejo de documentación aduanera. ✓ Manejo de confirmaciones de compra. ✓ Solicitar anticipos a los proveedores del exterior, ✓ Pedir pólizas seguros antes de embarcar. ✓ Pedir cotizaciones de fletes y otros. ✓ Aprobar guía de embarque. ✓ Clasificar partidas arancelarias. ✓ Enviar papales aduana para el pago y liquidación. ✓ Entregar a cada vendedor el producto requerido. ✓ Hacer ingresos de bodega, con el costo fijado ✓ Cuadrar inventario con el sistema mensual y físico. ✓ Emitir guías de remisión. ✓ Realizar egresos de bodega. ✓ Manejo de Kardex. ✓ Notificar llegada de la mercadería. ✓ Notificar las características del producto antes de ser enviado. ✓ Reexportaciones por errores. ✓ Manejo de aduana por reexportaciones. ✓ Apoyo al despacho de productos. | |
| ACTIVIDADES: | |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Para realizar una importación el asesor comercial emite el pedido del cliente mediante la factura de compra, para esto la Gerencia de servicio técnico se pone en contacto con el proveedor del exterior y se procede a la importación. ✓ La señorita encargada de importación emite un correo al proveedor del exterior con los requerimientos, una vez establecido el precio, el tipo de cambio, las condiciones de pago, la empresa del exterior envía la mercadería, a su vez se realiza un seguimiento de importaciones, en el Ecuador se contratan fletes, bodegaje o almacenamiento dependiendo al destino que llegue , se presenta la información requerida por la Aduana del país , se pide pólizas de seguros antes de embarcar, se clasifica las partidas arancelarias, para el pago y liquidación de la importación. ✓ Cuando la mercadería llegue al país se desaduaniza y se entrega a cada vendedor el producto requerido. ✓ Se notifican las características del producto a los asesores comerciales antes de ser enviado al cliente. ✓ Se hace el ingreso de bodega, con el costo establecido. ✓ Se emite guías de remisión para despachar el producto. ✓ Se realiza los egresos de bodega, cuando el equipo va a ser entregado al cliente. ✓ Cuando existen errores del pedido por parte de los proveedores del exterior se realiza una ✓ En contabilidad se procede a registrar la liquidación de la aduana en el sistema contable, además se efectúan los pagos tanto como fletes, y a la aduana por la mercadería. ✓ La gerencia de servicios está en contacto frecuente con la encargada de importaciones. | |

TABLA 11 Levantamiento de Procesos: Cartera de Clientes

| PROINSTRAS S.A. | |
|---|---------------------|
| LEVANTAMIENTO DE PROCESOS | |
| PROCESO: | CARTERA DE CLIENTES |
| REALIZADO POR: | PAOLA ORTIZ |
| OBJETIVO: | |
| Establecer las actividades para el proceso de cartera de clientes. | |
| ALCANCE: | |
| Este procedimiento lo realizan desde la recepción, los asesores comerciales, contabilidad, gerencia de servicio técnico, encargada de importaciones | |
| RESPONSABILIDADES: | |
| <u>Recepcionista</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Llamar a los clientes cuando haya cartera vencida. ✓ Realizar cobranzas. ✓ Verificar ingresos. ✓ Cotejar con facturas de clientes o anticipos. ✓ Notificar ingresos, anticipos de clientes a contabilidad. ✓ Apoyo a la fuerza de ventas. ✓ Coordinar tiempos de entrega de productos con los anticipos. ✓ Hacer resumen de cobros en Excel. <u>Asesor Comercial</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Controlar los cobros de las ventas de cada asesor. ✓ Reunirse con el Gerente y verificar los cobros. <u>Auxiliar Contable:</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingresar los las formas de cobro recibidas y afectar a la factura de venta en el sistema. ✓ Establecer los saldos de clientes. ✓ Emitir reportes de cartera. ✓ Archivar las facturas. | |
| ACTIVIDADES: | |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ La señorita Recepcionista gestiona la cobranza dependiendo de las facturas vencidas a los diferentes clientes, realiza las respectivas llamadas y verifica si existe alguna forma de cobro, es decir si hay un cheque listo coordina con el Mensajero para el retiro del mismo ,o si hay transferencia en tránsito lo notifica a contabilidad. ✓ Al concretar el pago y una vez verificado mediante el acceso al cash management, se identifica a que factura corresponde e inmediatamente se pasa a contabilidad para el registro por parte de la Auxiliar contable. ✓ Si no existiese algún paso se concreta una fecha tentativa para preguntar por el pago. ✓ Si el cliente realizo algún tipo de abono o anticipo se identifica a que proyecto o factura corresponde para que contabilidad lo registre. ✓ A fin de mes se realiza un resumen de cobros en Excel cotejando con bancos. ✓ El asesor comercial está en contacto frecuente con recepción y Gerencia para un mejor control de los cobros que se realizaron. | |

3.11. Flujogramas

FIGURA 4 Flujograma: Ventas

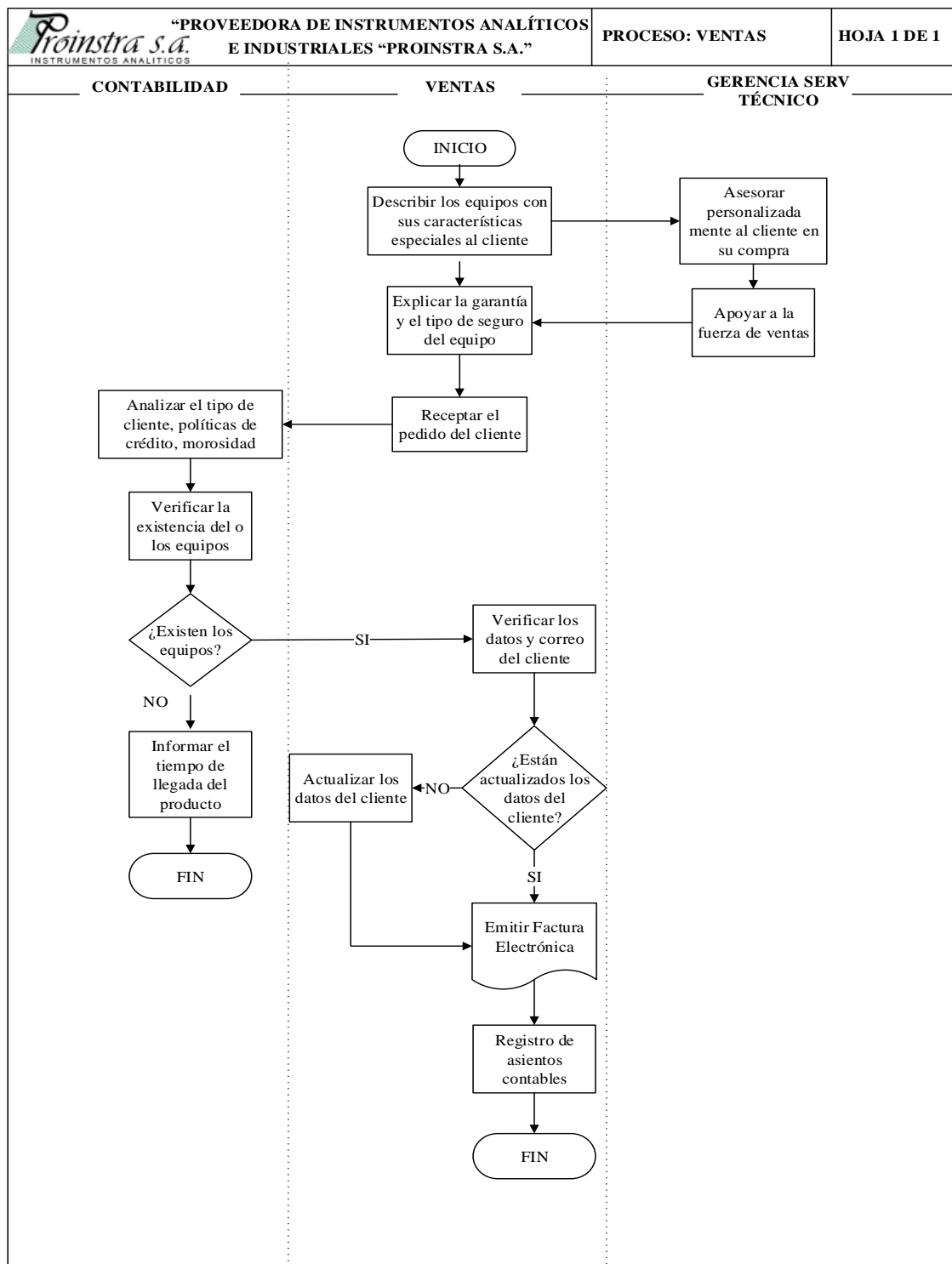


FIGURA 5 Flujograma: Compras

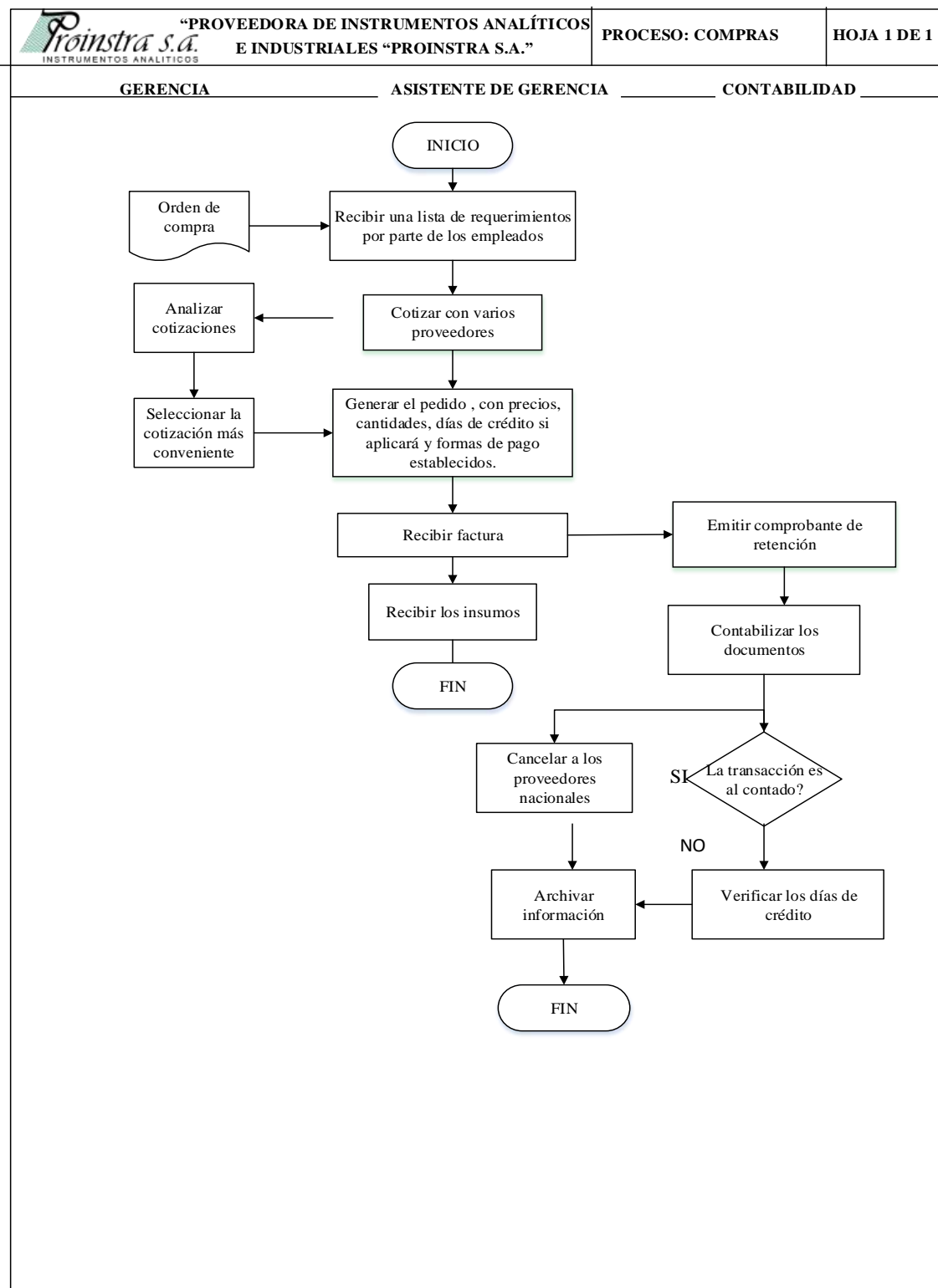


FIGURA 6 Flujograma: Importación

GERENCIA

IMPORTACIÓN

CONTABILIDAD

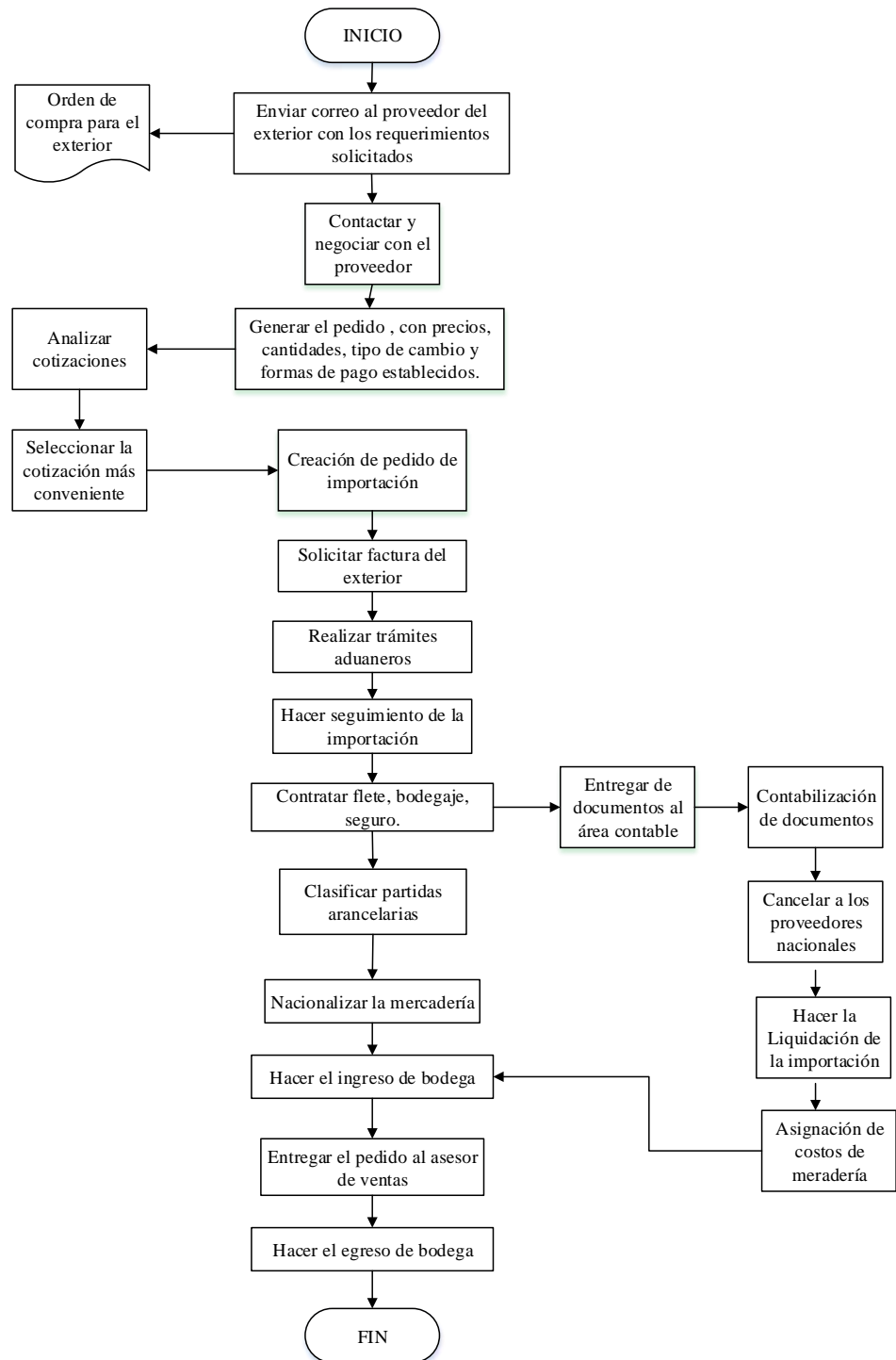
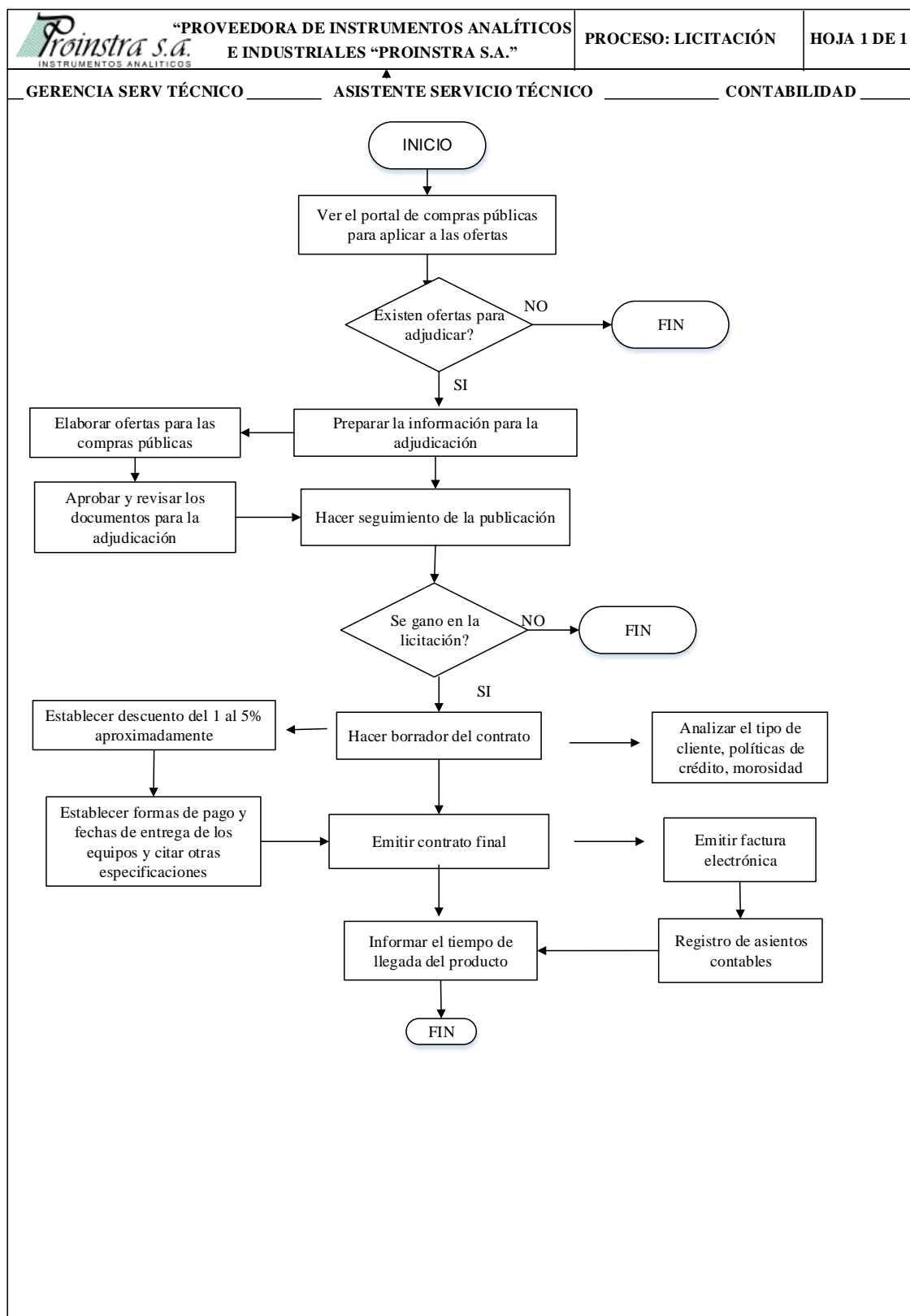


FIGURA 7 Flujograma: Licitación



3.12. Cuestionario de control interno

Un cuestionario de control interno es un documento que un auditor le proporciona a los empleados de una empresa antes de realizar una auditoría, es útil para determinar en qué áreas la auditoría debe centrarse. Cuando los empleados responden a las preguntas, el auditor sabe si la empresa está manteniendo un registro exacto en general y tiene una evidencia que demuestra quién es la persona que es responsable de los documentos. (Pereira, S/F)

MATRIZ DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO

La matriz de medición del nivel de confianza permite evaluar el rango al que corresponde, según la matriz de riesgos obtenida. Se determina la probabilidad de que existan irregularidades al examinar el control interno.

| MATRIZ DE MEDICIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO | | |
|---|---------|--------|
| CONFIANZA | MÍNIMO | MAXIMO |
| ALTO | | |
| ALTO | 88 ,89% | 100% |
| MODERADO | 77 ,78% | 88,88% |
| BAJO | 66 ,67% | 77,77% |
| MODERADO | | |
| ALTO | 55 ,56% | 66,66% |
| MODERADO | 44 ,45% | 55,55% |
| BAJO | 33 ,34% | 44,44% |
| BAJO | | |
| ALTO | 22 ,23% | 33,33% |
| MODERADO | 11 ,12% | 22,22% |
| BAJO | 0,01% | 11,11% |

TABLA 12 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GENERAL

| PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
|---|----|----|----|----|-----------------|-------|------|---------------------------------|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO GENERAL | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | | PAOLA ORTIZ | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | | |
| Evaluar el sistema de control interno de PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | PD | CT | Nivel de riesgo | | | OBSERVACIONES |
| | | | | | Alto | Medio | Bajo | |
| ¿Existe reuniones periódicas con los encargados de cada departamento ? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Se involucra el personal en la elaboración de estrategias para mejorar el rendimiento de la empresa? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Mantiene relación directa con los clientes ? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Los supervisores han verificado el cumplimiento del trabajo de forma sorpresiva ? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se han cumplido con las metas propuestas ? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe buena comunicación entre los directivos y el personal? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Todo el personal esta afiliado al IESS? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Llevan control de activos? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Están asegurados los activos? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Desarrolla actividades manuales? ¿Cuáles ? | X | | 1 | 1 | | | | Archivar documentación |
| ¿Existe una adecuada segregación de funciones en todos los departamentos de la empresa? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe algún tipo de plan de contingencia en caso de eventos graves que puedan afectar la continuidad de la operación? | X | | 1 | 1 | | | | Implementando Salud Ocupacional |
| TOTAL | | | 12 | 9 | 1 | 2 | 0 | |

CALIFICACIÓN TOTAL

$$\begin{aligned} \text{Riesgo de control} &= \frac{9}{12} * 100 = 75\% && \text{Promedio} \\ \text{Riesgo de control} &= 12 && \text{Nivel de riesgo:} \\ \text{Riesgo de control} &= 100\% - 75\% = 25\% && \text{Medio} \end{aligned}$$

El Control Interno de Proinstras S.A. a nivel General tiene un nivel de confianza del 0,75 Alto - Bajo y muestra debilidades en sus controles internos en un 0,25 Bajo – Alto.

Se identificó las siguientes debilidades:

- No existen reuniones periódicas con los encargados de cada departamento.
- El personal no se involucra en la elaboración de estrategias para mejorar el rendimiento de la empresa.
- No se verifica el cumplimiento del trabajo de forma sorpresiva.

TABLA 13 MATRIZ DE RIESGO: General

| PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
|-------------------------|--|---|---------|-------------|------|--------------|----------|-----------|
| CONTROL INTERNO GENERAL | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | PAOLA ORTIZ | | | | |
| MATRIZ DE RIESGO | | | | | | | | |
| No | Riesgo | Estándar | Impacto | | | Probabilidad | | |
| | | | Leve | Moderado | Alto | Frecuente | Moderada | Poco Frec |
| 1 | No existen reuniones periódicas con los encargados de cada departamento | Las reuniones de trabajo significan una oportunidad inmensa para crecer y conocer más, al plantearse diferentes puntos de vista e ideas y determinar, así mismo, si las labores en un grupo de la empresa se están realizando correctamente o no. | | | X | X | | |
| 2 | El personal no se involucra en la elaboración de estrategias para mejorar el rendimiento de la empresa | El trabajo en equipo es la base fundamental para la consolidación y el éxito de la empresa, una herramienta valiosísima en una empresa que quiera alcanzar los mejores resultados | | X | | X | | |
| 3 | No se verifica el cumplimiento del trabajo de forma sorpresiva | Una evaluación consta de obtener evidencias simultáneamente y mejor aun cuando es sorpresivo ya que se verifica el cumplimiento de forma no esperada. | | X | | | | X |

TABLA 14 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

| PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
|--|----|----|----|----------------|-----------------|-------|------|---------------|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | | |
| AREA: | | | | ADMINISTRATIVA | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | PAOLA ORTIZ | | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | | |
| Evaluar el sistema de control interno de PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | PD | CT | Nivel de riesgo | | | OBSERVACIONES |
| | | | | | Alto | Medio | Bajo | |
| ¿Existen escrituras de constitución? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existen nombramientos? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe reglamento interno de trabajo? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Está definida la misión, visión y objetivos corporativos? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe direccionamiento estratégico? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Tiene políticas o normas dentro de la organización? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe un organigrama funcional? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe un organigrama estructural? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe un organigrama actualizado? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Existe un manual de funciones en físico? | | X | 1 | 0 | | 1 | | VERBAL |
| ¿Existe un manual de procedimientos en físico? | | X | 1 | 0 | | 1 | | VERBAL |
| ¿Existen capacitaciones periódicas? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Existieron nuevas tareas que se desarrollaron en esta área? | | X | 1 | 1 | | | | |
| TOTAL | | | 13 | 9 | 0 | 4 | 0 | |

CALIFICACIÓN TOTAL

Riesgo de control = $\frac{9}{13} * 100 = 69\%$ Promedio
 Riesgo de control = $\frac{13}{13} = 100\%$ Nivel de riesgo:
 Riesgo de control = $100\% - 69\% = 31\%$ Medio

El Control Interno de Proinstras S.A. sobre el área ADMINISTRATIVA tiene un nivel de confianza del 69% alto - bajo y muestra debilidades en sus controles internos en un 31% bajo - alto

Se identificó las siguientes debilidades:

- No existe un organigrama actualizado.
- No existe un manual de funciones.
- No existen capacitaciones periódicas.
- No hay un manual de procedimientos.

TABLA 15 MATRIZ DE RIESGO: Administrativa

| PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
|---|--------------------------------------|---|-------------|----------|------|--------------|----------|-----------|
| CONTROL INTERNO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | PAOLA ORTIZ | | | | | |
| MATRIZ DE RIESGO | | | | | | | | |
| No | Riesgo | Estándar | Impacto | | | Probabilidad | | |
| | | | Leve | Moderado | Alto | Frecuente | Moderada | Poco Frec |
| 1 | No existe un organigrama actualizado | Un organigrama actualizado permite una mejor visualización de los cargos ocupados en la empresa, permitiendo que se sepa a quién está conectado jerárquicamente para facilitar los procesos dentro de la empresa. | | X | | | X | |
| 2 | No existe un manual de funciones | El manual de funciones es un documento formal sirve como guía funcional para todo el personal. | | X | | | X | |
| 3 | No hay un manual de procedimientos | El manual de procedimientos es un documento que contiene metódicamente, los pasos y operaciones que deben realizarse para un proceso determinado. | | X | | | X | |
| 4 | No existen capacitaciones periódicas | Las capacitaciones periódicas permiten al trabajador un mejor desarrollo profesional con el fin de aprovechar mejores oportunidades ya sea dentro o fuera de la empresa. | | | X | X | | |

TABLA 16 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA FINANCIERA

| PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
|--|--------|--------|--------|--------|-----------------|-------|------|-------------------|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | | |
| AREA: | | | | | FINANCIERA | | | |
| REALIZADO POR: | | | | | PAOLA ORTIZ | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | | |
| Evaluar el sistema de control interno de PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
| PREGUNTAS | S I | N O | P D | C T | Nivel de riesgo | | | OBSERVACIONES |
| | | | | | Alto | Medio | Bajo | |
| ¿Existen políticas contables? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe un sistema contable integrado? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se concilian las cuentas entre el sistema y los módulos? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se piden autorizaciones para hacer compras? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existen procedimientos de control para caja, bancos, cliente? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Al término de cada periodo se hace análisis financiero? | X | | 1 | 1 | | | | Cada mes |
| ¿Se hicieron auditorías operativas? ¿Cada qué tiempo? ¿Son generales o especializadas? | | X | 1 | 0 | | | 1 | |
| ¿Se hicieron auditorías financieras? ¿Cada qué tiempo? ¿Son generales o especializadas? | X | | 1 | 1 | | | | Anual |
| ¿Los diversos pagos se los realizan a tiempo? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existen indicadores de gestión? | | X | 1 | 0 | | | 1 | |
| ¿Se emiten balances en forma periódica para su revisión por la Gerencia? ¿Cada qué tiempo? | X | | 1 | 1 | | | | Mensual |
| ¿Las provisiones se las realizan acorde a su ocurrencia? ¿Cada qué tiempo? | X | | 1 | 1 | | | | Mensual |
| ¿El crédito con los proveedores es de acuerdo a una negociación? | | X | 1 | 1 | | | | Máximo 30 días |
| ¿La declaración de impuestos se la realizan en las fechas límites para su presentación? | X | | 1 | 1 | | | | Antes de la fecha |
| ¿La declaración de impuesto a la renta se la realiza en las fecha límite para su presentación? | X | | 1 | 1 | | | | Antes de la fecha |
| ¿Los ATS se la realizan en las fechas límites para su presentación? | X | | 1 | 1 | | | | Antes de la fecha |
| ¿La persona encargada de impuestos está lo suficientemente capacitada tributariamente? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se han pagado multas e intereses por faltas reglamentarias? ¿Cada que tiempo? | | X | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se han recibido notificaciones por faltas reglamentarias? | | X | 1 | 1 | | | | INFORMATIVOS |
| ¿Se cumplen las fechas de vencimiento para el pago de proveedores? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se verifica la entrega de las retenciones electrónicas al proveedor? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se verifica la aprobación de pagos a proveedores? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se realiza algún presupuesto financiero? ¿Cada que tiempo? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| TOTAL | | | | 2 3 | 2 0 | 1 | 0 | 2 |

CALIFICACIÓN TOTAL

$$\begin{aligned} \text{Riesgo de control} &= \frac{20}{23} * 100 = 87\% && \text{Promedio} \\ \text{Riesgo de control} &= 23 && \text{Nivel de riesgo:} \\ \text{Riesgo de control} &= 100\% - 87\% = 13\% && \text{Bajo} \end{aligned}$$

El Control Interno de Proinstra S.A. sobre el área FINANCIERA tiene un nivel de confianza del 87% alto - moderado y muestra debilidades en sus controles internos en un 13% bajo – moderado

Se identificó las siguientes debilidades:

- No se realizaron auditorias operativas
- No existen indicadores de gestión
- No se realiza presupuesto financiero

TABLA 17 MATRIZ DE RIESGO: Financiero

| PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
|-------------------------------------|--|--|-------------|----------|------|--------------|----------|-----------|
| CONTROL INTERNO DEL ÁREA FINANCIERA | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | PAOLA ORTIZ | | | | | |
| MATRIZ DE RIESGO | | | | | | | | |
| No | Riesgo | Estándar | Impacto | | | Probabilidad | | |
| | | | Leve | Moderado | Alto | Frecuente | Moderada | Poco Frec |
| 1 | No se realizaron auditorias operativas | La Auditoria Operativa determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva. | | X | | X | | |
| 2 | No existen indicadores de gestión | Los indicadores de gestión representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia. | | X | | X | | |
| 3 | No se realiza presupuesto financiera | El presupuesto permite evaluar si contamos o no con los recursos y cantidades necesarias, si los recursos financieros luego de la planeación no son suficientes en un periodo establecido. | | X | | X | | |

**TABLA 18 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AREA DE
COMERCIALIZACIÓN**

| PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
|---|----|----|----|------------------|-----------------|-------|------|---|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | | |
| AREA: | | | | COMERCIALIZACIÓN | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | PAOLA ORTIZ | | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | | |
| Evaluar el sistema de control interno de PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | PD | CT | Nivel de riesgo | | | OBSERVACIONES |
| | | | | | Alto | Medio | Bajo | |
| ¿Los canales de distribución son adecuados para los productos? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿La fijación de precios está acorde al mercado y la competencia? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Tienen estrategias de ventas? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Tiene un sistema mecanizado de fijación de precios? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Existen incentivos para cobranzas? ¿Cuáles? | X | | 1 | 1 | | | | Las comisiones son del 1 hasta el 4% dependiendo de la línea producto |
| ¿Existe una separación de funciones en las áreas de ventas y cobranzas? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se realiza presupuesto de ventas? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Existen procesos definidos en ventas? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se lleva algún registro de ventas mensuales? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Llevan un control en las importaciones? | X | | 1 | 1 | | | | |
| TOTAL | | | 10 | 8 | 0 | 2 | 0 | |

CALIFICACIÓN TOTAL

Riesgo de control = $\frac{8}{10} * 100 = 80\%$ Promedio

Riesgo de control = $\frac{10}{100\%} = 10\%$ Nivel de riesgo:

Riesgo de control = $\frac{100\% - 80\%}{20\%} = 20\%$ Medio

El Control Interno de Proinstras S.A. sobre el área de COMERCIALIZACIÓN tiene un nivel de confianza del 80% alto - moderado y muestra debilidades en sus controles internos en un 20% bajo – moderado. Se identificó las siguientes debilidades:

- No existe un sistema mecanizado de fijación de precios, se lo hace en forma manual.
- No se realiza presupuesto de ventas.

TABLA 19 MATRIZ DE RIESGO: Comercial

| PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
|------------------------------------|--|--|---------|-------------|------|--------------|----------|-----------|
| CONTROL INTERNO DEL ÁREA COMERCIAL | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | PAOLA ORTIZ | | | | |
| MATRIZ DE RIESGO | | | | | | | | |
| No | Riesgo | Estándar | Impacto | | | Probabilidad | | |
| | | | Leve | Moderado | Alto | Frecuente | Moderada | Poco Frec |
| 1 | No existe un sistema mecanizado de fijación de precios | Un sistema de fijación de precios permite determinar la cantidad estándar al costo del producto, orientado a la maximización de la utilidad y de las ventas. El sistema utilizado en forma manual actualmente puede tener errores en su determinación, por lo que es necesario un sistema mecanizado. | | X | | | X | |
| 2 | No se realiza presupuesto de ventas | Es importante pronosticar la labor comercial con estimaciones financieras para medir la potencia de ventas de una compañía. | | X | | | X | |

TABLA 20 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE EFECTIVO, CAJA, BANCOS

| PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
|--|----|----|----|----|-----------------|-------|------|-------------------------------|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | | |
| EFECTIVO, CAJA, BANCOS | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | | PAOLA ORTIZ | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | | |
| Evaluar el sistema de control interno de PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | PD | CT | Nivel de riesgo | | | OBSERVACIONES |
| | | | | | Alto | Medio | Bajo | |
| ¿Se realizan conciliaciones bancarias? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se revisan mensualmente los registros de los fondos de caja vs las cuentas de bancos y que sean iguales a los mayores? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se realizan arquezos de caja sorpresivos? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existen autorizaciones previas para el uso de los fondos de caja chica? | | X | 1 | 0 | | | 1 | |
| ¿Hay un control para el acceso a caja chica unicamente por el responsable de la misma? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe alguna política para establecer el monto máximo para los pagos individuales? Cuál es el monto? | X | | 1 | 1 | | | | Máximo 50.00 de forma verbal |
| ¿Los vales de caja chica estan previamente autorizados por la empresa? | | X | 1 | 0 | | | 1 | Son recibos simples |
| ¿Para la reposición de caja chica, el cheque es a nombre del responsable de la misma? | X | | 1 | 1 | | | | Mensajero y Contabilidad |
| ¿Se registran los ingresos junto con los depósitos o formas de cobro? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe un control en la emisión de cheques? | X | | 1 | 1 | | | | Solo los reportes del sistema |
| ¿Existen 2 o más firmas autorizadas para la emisión de cheques? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Las personas autorizadas para firmar en los cheques fueron nombradas mediante junta de accionistas? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se emiten cheques posfechados? | | X | 1 | 1 | | | | |
| ¿El registro de caja chica al sistema lo hace una persona diferente a la responsable de la misma? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Los cheques y el efectivo son custodiados en caja fuerte? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Esta definido claramente los soportes que deben ser presentados para la legalización de gastos? | X | | 1 | 1 | | | | Facturas, recibos |
| ¿Se han establecido montos mínimos o máximos de recaudo en efectivo? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se realizan cambios en la clave para el ingreso a las cuentas bancarias? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se cuentan con niveles de autorizacion adecuados para la asignación de usuario y clave al momento de ingresar al portal bancario? | X | | 1 | 1 | | | | Solo consultas |
| ¿Se cancela a los proveedores nacionales mediante transferencias bancarias? | | X | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se concilian los pagos diarios realizados? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿La anulación de cheques es previamente autorizado por Gerencia? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se tiene establecida una política de inversiones, que regule la apertura, ejecución y cierre de las mismas? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se analizan los excedentes de caja para futuras inversiones temporales? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Se contratan inversiones temporales y se reconocen los ingresos generados de acuerdo a su ocurrencia? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| TOTAL | | | 25 | 17 | 1 | 5 | 2 | |

CALIFICACIÓN TOTAL

Riesgo de control = $\frac{17}{25} * 100 = 68\%$

Promedio

Riesgo de control = 25

Nivel de riesgo:

Riesgo de control = $\frac{100\% - 68\%}{32\%}$

Moderado

El Control Interno de Proinstra S.A. sobre el Efectivo, caja y Bancos tiene un nivel de confianza del 68% alto - bajo y muestra debilidades en sus controles internos en un 32% bajo - alto

Se identificó las siguientes debilidades:

- No existen autorizaciones previas para el uso de los fondos de caja chica.
- Los vales de caja chica no están previamente autorizados por la empresa.
- El registro de caja chica al sistema lo hace la persona responsable del manejo de la misma.
- No se han establecido montos mínimos o máximos de recaudo en efectivo.
- No se tiene establecida una política de inversiones, que regule la apertura, ejecución y cierre de las mismas.
- No se analizan los excedentes de Caja - Bancos para futuras inversiones temporales.
- No se contratan inversiones temporales y se reconocen los ingresos generados de acuerdo a su ocurrencia.

TABLA 21 MATRIZ DE RIESGO: Efectivo, Caja, Bancos

| PROINSTRAS S.A. | | | | | | | |
|---|---|---|---------|-------------|------|--------------|----------|
| CONTROL INTERNO DE EFECTIVO, CAJA, BANCOS | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | PAOLA ORTIZ | | | |
| MATRIZ DE RIESGO | | | | | | | |
| No | Riesgo | Estándar | Impacto | | | Probabilidad | |
| | | | Leve | Moderado | Alto | Frecuente | Moderada |
| 1 | No existen autorizaciones previas para el uso de los fondos de caja chica | Para realizar un pago se requiere verificar que corresponda a la empresa como un previo control de los fondos de la empresa. | | X | | X | |
| 2 | Los vales de caja chica no estan previamente autorizados por la empresa | El vale de caja chica es un documento para comprobar los gastos menoes por los cuales no hay comprobante fiscal. | X | | | X | |
| 3 | El registro de caja chica al sistema lo hace la persona responsable de la misma | El registro de las cuentas se lo debe realizar de forma independiente a las funciones, no ser juez y parte a la vez. | | X | | X | |
| 4 | No se han establecido montos mínimos o máximos de recaudo en efectivo | Es una forma de establecer límites al recaudo como una política organizada referente al efectivo y equivalentes de efectivo. | X | | | | X |
| 5 | No se tiene establecida una política de inversiones, que regule la apertura, ejecución y cierre de las mismas | Al establecer una política de inversión facilita las posibilidades de incrementar los futuros beneficios económicos para la empresa | | X | | | X |
| 6 | No se analizan los excedentes de caja para futuras inversiones temporales | Al evaluar los excedentes de liquidez se proponen alternativas para mejorar los resultados que se esperan obtener con su implementación y operación. | | | X | | X |
| 7 | No se contratan inversiones temporales y se reconocen los ingresos generados de acuerdo a su ocurrencia | La inversión temporal o de corto plazo permite generar dinero de un capital de forma inmediata o incluso se puede generar una leve pérdida de dinero. | | X | | | X |

TABLA 22 CONTROL INTERNO DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR

| PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
|--|----|----|----|-------------|-----------------|-------|------|------------------------|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | | |
| CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | PAOLA ORTIZ | | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | | |
| Evaluar el sistema de control interno de PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | PD | CT | Nivel de riesgo | | | OBSERVACIONES |
| | | | | | Alto | Medio | Bajo | |
| ¿Se verifican los anexos de clientes, con los registros auxiliares y que sean igual a los mayores? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se emite la factura electrónica el mismo día en que se efectúa la transacción? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe algún plan adecuado para realizar las cobranzas en la empresa antes de su vencimiento? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Para emitir una nota de crédito se pide algún tipo de autorización? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Para emitir una nota de crédito la persona encargada es diferente de quien realiza las cobranzas? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se preparan reportes de antigüedad de cartera? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Los vendedores están autorizados para realizar cobranzas? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe un control o registro sobre las cuentas incobrables que hayan sido canceladas? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe algún tipo de respaldo legal para los documentos por cobrar? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe algún registro donde muestre la fecha de vencimiento de las facturas por cobrar? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿La empresa otorga préstamos a empleados? ¿Cuál es el monto máximo? | | X | 1 | 1 | | | | Se realizan anticipos. |
| TOTAL | | | 11 | 10 | 0 | 1 | 0 | |

CALIFICACIÓN TOTAL

Riesgo de control = $\frac{10}{100} = 10\%$ Promedio
 Riesgo de control = $\frac{11}{100} = 11\%$ Nivel de riesgo:
 Riesgo de control = $\frac{100\% - 91\%}{100\%} = 9\%$ Medio

El Control Interno de Proinstra S.A. sobre cuentas y documentos por cobrar tiene un nivel de confianza del 91% alto - alto y muestra debilidades en sus controles internos en un 9% bajo – bajo

Se identificó la siguiente debilidad:

- Para emitir una nota de crédito no se pide algún tipo de autorización

TABLA 23 MATRIZ DE RIESGO: Cuentas y Documentos por cobrar

| PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
|--|---|---|-------------|----------|------|--------------|----------|-----------|
| CONTROL INTERNO DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | PAOLA ORTIZ | | | | | |
| MATRIZ DE RIESGO | | | | | | | | |
| No | Riesgo | Estándar | Impacto | | | Probabilidad | | |
| | | | Leve | Moderado | Alto | Frecuente | Moderada | Poco Frec |
| 1 | Para emitir una nota de crédito no se pide algún tipo de autorización | Para un mayor control de las ventas se debe pedir autorización para las N/C sobre el reintegro o devolución del equipo adquirido para conocer las causas que provocaron este antecedente. | | X | | | X | |

TABLA 24 CONTROL INTERNO DE COMPRAS, IMPORTACIONES E INVENTARIO

| PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
|---|----|----|----|----|-----------------|-------|------|------------------------------|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | | |
| COMPRAS , IMPORTACIONES , INVENTARIO | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | | PAOLA ORTIZ | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | | |
| Evaluar el sistema de control interno de PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | PD | CT | Nivel de riesgo | | | OBSERVACIONES |
| | | | | | Alto | Medio | Bajo | |
| ¿Existe un área determinada para compras? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existen proveedores fijos y autorizados? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se verifica el pedido antes de realizar la importación? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existen políticas de compras previas a una licitación? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se maneja algún tipo de reporte sobre los equipos adquiridos? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existen órdenes de compra? Quién las autoriza? | X | | 1 | 1 | | | | GERENCIA |
| ¿El acceso a los módulos están limitados según las funciones en el personal? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿El sistema lo maneja todo el personal? | | X | 1 | 1 | | | | Contabilidad e Importaciones |
| ¿El sistema permite hacer cotizaciones de forma eficiente? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Las compras se realizan a través del proceso establecido? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe una adecuada comunicación entre el adquirente y el proveedor? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se realizan confirmaciones periódicas de los saldos de proveedores? | | X | 1 | 0 | | | 1 | |
| ¿Se realizan confirmaciones periódicas de los saldos con clientes? | | X | 1 | 0 | | | 1 | |
| ¿La mercadería recibida se lo realiza únicamente con factura? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se realizan ingresos de bodega? | | X | 1 | 0 | | 1 | | Se genera un pedido |
| ¿Existen documentos físicos de ingresos de bodega? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se realizan egresos de bodega? | X | | 1 | 1 | | | | Solo sistema |
| ¿Existen documentos físicos egresos de bodega? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Existe uno o más bodegueros en la empresa? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Se tiene un control independiente del inventario con contabilidad? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿El inventario esta centralizado en un solo sitio? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿El custodio de la bodega permite el acceso con previa autorización? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Se reporta a contabilidad la entrega del producto al cliente? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Tiene algun orden específico la mercaderia en bodega? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se revisan las variaciones del precio de compra del producto del exterior? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se revisan las variaciones del precio de compra del producto nacional? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Las compras de activos fijos de realizan acorde a las necesidades de la empresa? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se realizan tomas físicas de inventario de mercadería en forma periódica? ¿Cada que tiempo? | | X | 1 | 0 | 1 | | | 3 VECES AL AÑO |
| ¿Se realizan tomas físicas de inventario de activos fijos en forma periódica? ¿Cada que tiempo? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Las bajas de inventarios son notarizadas? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Se realiza revaluación de inventario de mercadería? ¿Cada que tiempo? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se realiza revaluación de inventario de activos fijos? ¿Cada que tiempo? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se analiza el riesgo de obsolescencia de inventarios? ¿Cada que tiempo? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| TOTAL | | | 33 | 15 | 7 | 9 | 2 | |

CALIFICACIÓN TOTAL

$$\begin{array}{l} \text{Riesgo de control} = \frac{15}{100} * 100 = 15\% \\ \text{Riesgo de control} = \frac{33}{100} * 100 = 33\% \\ \text{Riesgo de control} = \frac{55}{100} * 100 = 55\% \end{array}$$

Promedio
Nivel de riesgo: **Moderado**

El Control Interno de Proinstra S.A. sobre compras, importaciones e inventario tiene un nivel de confianza del 45% moderado-alto y muestra debilidades en sus controles internos en un 54% moderado-bajo.

Se identificó las siguientes debilidades:

- El sistema no permite hacer cotizaciones de forma eficiente
- No se realizan confirmaciones periódicas de los saldos de proveedores
- No se realizan confirmaciones periódicas de los saldos con clientes
- No se realizan ingresos de bodega
- No hay documentos físicos de ingresos de bodega
- No existen documentos físicos egresos de bodega
- No existe uno o más bodegueros en la empresa
- No hay un control independiente del inventario con contabilidad
- El inventario no está centralizado en un solo sitio
- El custodio de la bodega permite el acceso sin previa autorización
- No se reporta a contabilidad la entrega del producto al cliente
- No tiene algún orden específico la mercadería en bodega
- No se realizan tomas físicas de inventario de mercadería en forma periódica
- No se realizan tomas físicas de inventario de propiedad planta y equipo en forma periódica
- Las bajas de inventarios no son notariadas
- No se revalúa el inventario de mercadería
- No se revalúa el inventario de propiedad planta y equipo
- No se analiza el riesgo de obsolescencia de inventarios

TABLA 25 MATRIZ DE RIESGO: Compras, Importaciones e Inventario

| PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
|--|--|---|---------|-------------|------|--------------|----------|----------------|
| CONTROL INTERNO DE COMPRAS, IMPORTACIONES E INVENTARIO | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | PAOLA ORTIZ | | | | |
| MATRIZ DE RIESGO | | | | | | | | |
| No | Riesgo | Estándar | Impacto | | | Probabilidad | | |
| | | | Leve | Moderado | Alto | Frecuente | Moderada | Poco Frecuente |
| 1 | El sistema no permite hacer cotizaciones de forma eficiente | Al estimar el valor de los equipos mediante un documento emitido por el sistema que maneje la empresa permite establecer el valor de los productos para el uso del cliente de forma rápida y precisa. | | X | | X | | |
| 2 | No se realizan confirmaciones periódicas de los saldos de proveedores | Una de las pruebas más efectivas para determinar la autenticidad de los saldos de las cuentas por pagar, es la confirmación por correspondencia, directamente al acreedor . | X | | | | | X |
| 3 | No se realizan confirmaciones periódicas de los saldos con clientes | Una de las pruebas más efectivas para determinar la autenticidad de los saldos de cartera, es la confirmación por correspondencia, directamente al deudor. | X | | | | | X |
| 4 | No se realizan ingresos de bodega | El sistema debe proporcionar registros físicos establecidos del ingreso de la mercadería. | | | X | X | | |
| 5 | No hay documentos físicos de ingresos de bodega | El sistema debe proporcionar registros físicos establecidos del egreso de la mercadería. | | | X | X | | |
| 6 | No existen documentos físicos egresos de bodega | El sistema debe proporcionar registros físicos establecidos del egreso de la mercadería. | | | X | X | | |
| 7 | No existe uno o más bodegueros en la empresa | El bodeguero es el responsable fijo de todos los materiales que ingresen o egresen a las instalaciones de la empresa. | | | X | X | | |
| 8 | No hay un control independiente del inventario con contabilidad | La independencia entre áreas es fundamental ya que actúa sin influencias que comprometan el desarrollo de las actividades ordinarias. | | | X | X | | |
| 9 | El inventario no esta centralizado en un solo sitio | La centralización de los materiales en un sitio adecuado permite el control eficaz de la mercadería en custodia. | | | X | X | | |
| 11 | El custodio de la bodega permite el acceso sin previa autorización | El acceso a bodega debe ser limitada para la protección y control del mismo. | | X | | | X | |
| 12 | No se reporta a contabilidad la entrega del producto al cliente | La comunicación entre el custodio de los inventarios y el área de contabilidad permite actualizar los movimientos de entradas y salidas sobre las existencias. | | | X | X | | |
| 13 | No tiene algún orden específico la mercadería en bodega | El orden en la bodega permite una mejor identificación del producto físico. | | X | | | X | |
| 14 | No se realizan tomas físicas de inventario de mercadería en forma periódica | Es primordial realizar un conteo consecutivo de la mercadería para conocer la cantidad real de la misma cada cierto tiempo. | | | X | X | | |
| 15 | No se realizan tomas físicas de inventario de activos fijos en forma periódica | Es primordial realizar un conteo consecutivo de los activos fijos de la empresa para conocer la cantidad real de la misma cada cierto tiempo. | | | X | X | | |
| 16 | Las bajas de inventarios no son notariadas | Las declaraciones juramentadas deben justificar las bajas de inventario en el monto y estado del bien. | | X | | | X | |
| 17 | No se revalúa el inventario de mercadería | Es primordial conocer el valor actual de la mercadería según su estado para determinar la cuatificación del mismo. | | X | | | X | |
| 18 | No se revalúa el inventario de activos fijos | Es primordial conocer el valor actual de los activos fijos según su estado para determinar la cuatificación del mismo. | | X | | | X | |
| 19 | No se analiza el riesgo de obsolescencia de inventarios | El inventario debe estar en las condiciones óptimas para su funcionamiento adecuado y se requiere analizar al mismo. | | X | | | X | |

TABLA 26 CONTROL INTERNO DE NÓMINA

| PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
|--|----|----|----|----|-----------------|-------|------|------------------------------|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | | |
| NÓMINA | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | | PAOLA ORTIZ | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | | |
| Evaluar el sistema de control interno de PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | PD | CT | Nivel de riesgo | | | OBSERVACIONES |
| | | | | | Alto | Medio | Bajo | |
| ¿Se selecciona al personal de acuerdo con la experiencia profesional, aptitudes y actitudes para el cargo? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existen capacitaciones periódicas? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Se brinda el espacio físico necesario para el desarrollo de las actividades a los empleados? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Existe algún tipo de fichas por cada empleado? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se lleva un control para las asistencias en el personal? De que manera? | X | | 1 | 1 | | | | Existe Biométrico |
| ¿La empresa promueve la Salud ocupacional? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se evalúa la necesidad de contratar más personal? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se evalúa la necesidad de crear nuevos cargos? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se evalúa el desarrollo del empleado en cada área? ¿Cada que tiempo? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Existen planes de capacitación para los empleados ? ¿Cada que tiempo? | | X | 1 | 0 | | | 1 | |
| ¿El empleado firma el rol de pagos cuando está de acuerdo con el mismo ? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Los días laborados por parte de los empleados se concilian acorde a las asistencias de cada uno según el reporte? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se evalúan los sueldos y remuneraciones a los empleados acorde a sus funciones ? ¿Cada que tiempo? | X | | 1 | 1 | | | | Cada año aumento. |
| ¿Todos los empleados cuentan con beneficios sociales establecidos por la ley? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Las provisiones por beneficios sociales se realizan mensualmente? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se han generado multas por incumplimientos con los requerimientos de los entes de regulación laboral? | | X | 1 | 1 | | | | |
| ¿El pago de nómina lo realiza el departamento financiero? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿El pago de nómina se lo realiza de forma puntual? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se realizan actividades recreativas y recreacionales a los empleados ? ¿Cada que tiempo? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se admite como nuevos empleados a personas con parentesco de los empleados de la empresa? | X | | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se verificó a los empleados su registro profesional en la página del SENESCYT? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Cuándo una persona ingresa a la empresa se le capacita acerca de las políticas de la empresa? | | X | 1 | 0 | | 1 | | Solo las funciones del cargo |
| ¿Se firma un contrato a partir del primer día laborado? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Los contratos de trabajo estan registrados en el Ministerio de Trabajo? | X | | 1 | 1 | | | | |
| TOTAL | | | | 24 | 18 | 1 | 4 | 1 |

CALIFICACIÓN TOTAL

Riesgo de control = $\frac{18}{24} * 100 = 75\%$ Promedio
 Riesgo de control = $\frac{24}{100} = 24\%$ Nivel de riesgo:
 Riesgo de control = $\frac{24}{100} = 24\%$ Moderado

El Control Interno de Proinstra S.A. sobre la NÓMINA tiene un nivel de confianza del 75% alto - bajo y muestra debilidades en sus controles internos en un 25% bajo – alto.

Se identificó las siguientes debilidades:

- No existen capacitaciones periódicas
- No se evalúa la el desarrollo del empleado en cada área
- No existen planes de capacitación para los empleados
- No se realizan actividades recreativas y recreacionales a los empleados
- Se admite como nuevos empleados a personas con parentesco de los empleados de la empresa.
- Cuándo una persona ingresa a la empresa no se capacita acerca de las políticas de la empresa.

TABLA 27 MATRIZ DE RIESGO: Nómina

| PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
|---------------------------|--|--|---------|----------|-------------|--------------|----------|-----------|
| CONTROL INTERNO DE NÓMINA | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | | PAOLA ORTIZ | | | |
| MATRIZ DE RIESGO | | | | | | | | |
| No | Riesgo | Estándar | Impacto | | | Probabilidad | | |
| | | | Leve | Moderado | Alto | Frecuente | Moderada | Poco Frec |
| 1 | No existen capacitaciones periódicas | Se debe impulsar al mejoramiento de los conocimientos y competencias de quienes integran la empresa porque a través de sus capacidades y de su trabajo se logra el éxito en la organización. | | | X | | X | |
| 2 | No se evalúa la el desarrollo del empleado en cada área | Al evaluar al empleadp se determina la calidad en el desempeño del trabajador en su puesto a través de la retroalimentación. | | X | | | X | |
| 3 | No existen planes de capacitación para los empleados | Se debe realizar un plan de acción para tomar buenas decisiones y alternativas que sirvan para mejorar el conocimiento del personal para cumplir las metas fijadas. | | X | | | X | |
| 4 | No se realizan actividades recreativas y recreacionales a los empleados | Las actividades recreativas proporcionan una integración y desarrollo de la personalidad en tiempos libres, como motivación al personal. | | X | | | X | |
| 5 | Se admite como nuevos empleados a personas con parentesco de los empleados de la empresa | La empresa debe mantener la independencia para la selección del personal escogiendo al mejor postulante para el cargo a ocupar. | X | | | | | X |
| 6 | Cuándo una persona ingresa a la empresa no se capacita acerca de las políticas de la empresa | Al hacer la inducción al nuevo personal, se debe explicar las normas que posee la empresa para el desarrollo de sus operaciones normales. | | X | | | X | |

TABLA 28 CONTROL INTERNO DE VENTAS Y CRÉDITOS

| PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
|---|----|----|----|-------------|-----------------|-------|------|------------------|
| CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO | | | | | | | | |
| VENTAS Y CRÉDITOS | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | | PAOLA ORTIZ | | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | | |
| Evaluar el sistema de control interno de PROINSTRA S.A. | | | | | | | | |
| PREGUNTAS | SI | NO | PD | CT | Nivel de riesgo | | | OBSERVACIONES |
| | | | | | Alto | Medio | Bajo | |
| ¿Las ventas se realizan al contado y/o a crédito? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Si las ventas se realizan al contado se depositan inmediatamente al banco? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Si las ventas son a crédito se establecen políticas de crédito? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Para los clientes nuevos se realiza algún tipo de análisis? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se analizan los clientes para otorgar el crédito? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿A los clientes se realiza algún tipo de seguimiento? | | X | 1 | 0 | | 1 | | |
| ¿Se revisa que todos los equipos vendidos fueron facturados? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Existe control sobre los equipos que se entregan al cliente y los que están en stock? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Si un equipo no está en bodega se sabe exactamente dónde está? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Existe control sobre las facturas relacionando el cliente, precios, descuentos, fechas de entrega y garantías? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿El vendedor tiene acceso al inventario en stock? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Al establecer las fechas de entrega de los equipos se firma un contrato? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Los productos que ingresan a la empresa son controlados? ¿Por quién? | X | | 1 | 1 | | | | IMPORTACIONES |
| ¿Se facturan los equipos una vez que llegan al Ecuador? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se envían los equipos una vez que llegan al Ecuador? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se controlan los equipos que fueron cancelados? | | X | 1 | 0 | 1 | | | |
| ¿Es obligatorio recibir anticipo por parte del cliente antes de la entrega del producto? | | X | 1 | 1 | | | | Depende contrato |
| ¿Se realizan provisiones para incobrables de acuerdo a un análisis de cartera? | X | | 1 | 1 | | | | |
| ¿Se examina la rentabilidad de cada línea del producto? | X | | 1 | 1 | | | | |
| TOTAL | | | 19 | 12 | 4 | 3 | 0 | |

CALIFICACIÓN TOTAL

| | | | | | |
|---------------------|------|---|-----|-----|------------------|
| Riesgo de control = | 12 | * | 100 | 63% | Promedio |
| Riesgo de control = | 19 | | | | Nivel de riesgo: |
| Riesgo de control = | 100% | - | 63% | 37% | Alto |

El Control Interno de Proinstra S.A. sobre VENTAS Y CRÉDITOS tiene un nivel de confianza del 63% alto - moderado y muestra debilidades en sus controles internos en un 37% bajo – moderado

Se identificó las siguientes debilidades:

- A los clientes nuevos no se realiza ningún tipo de análisis
- No se analizan los clientes para otorgar el crédito
- No se realiza algún tipo de seguimiento a los clientes
- No se revisa los equipos vendidos fueron facturados
- No hay el debido control sobre los equipos que se entregan al cliente y los que están en stock
- Si un equipo no está en bodega no se sabe exactamente donde está
- No se controlan los equipos que fueron cancelados

TABLA 29 MATRIZ DE RIESGO: Ventas y Créditos

| PROINSTRAS S.A. | | | | | | | | |
|--------------------------------------|--|--|-------------|----------|------|--------------|----------|-----------|
| CONTROL INTERNO DE VENTAS Y CRÉDITOS | | | | | | | | |
| REALIZADO POR: | | | PAOLA ORTIZ | | | | | |
| MATRIZ DE RIESGO | | | | | | | | |
| No | Riesgo | Estándar | Impacto | | | Probabilidad | | |
| | | | Leve | Moderado | Alto | Frecuente | Moderada | Poco Frec |
| 1 | A los clientes nuevos no se realiza ningún tipo de análisis | Para dar un crédito comercial la empresa debe asegurarse de los antecedentes los clientes y su prestigio para asegurar el cobro del mismo. | | X | | | X | |
| 2 | No se analizan los clientes para otorgar el crédito | Para dar un crédito comercial la empresa debe asegurarse de los antecedentes los clientes y su prestigio para asegurar el cobro del mismo. | | | X | | X | |
| 3 | No se realiza algún tipo de seguimiento a los clientes | Es importante tener una actualización del cliente como sus datos, necesidades e inquietudes, ya sea para mejorar la relación comercial o para incrementar las ventas. | | X | | X | | |
| 4 | No se revisa los equipos vendidos fueron facturados | Se necesita controlar el producto facturado y por entregar para comprobar que la empresa entrega el mismo número de equipos solicitados por el cliente. | | | X | X | | |
| 5 | No hay el debido control sobre los equipos que se entregan al cliente y los que están en stock | Se necesita tener un inventario actualizado con respecto al producto que se va a entregar y el saldo con el que se queda la empresa para asegurar el saldo final del inventario existente. | | | X | X | | |
| 6 | Si un equipo no está en bodega no se sabe exactamente donde está | Si un equipo es movido de la bodega es necesario saber su ubicación y estado físico para asegurar que cumple con sus características determinadas para la venta. | | | X | X | | |
| 7 | No se controlan los equipos que fueron cancelados | Si los equipos fueron cancelados se debe separar para el envío al cliente según la fecha de entrega | | | X | X | | |

3.13. Estados Financieros

PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALÍTICOS E INDUSTRIALES PROINSTRA S.A.
BALANCE DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

| CUENTA | SALDO | |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| | 31/12/2014 | 31/12/2015 |
| EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO | 1.365.645,16 | 71.743,62 |
| ACTIVOS FINANCIEROS | 753.584,55 | 1.241.406,76 |
| PAGOS ANTICIPADOS | 36.380,36 | 126.809,78 |
| INVENTARIOS | 1.796.278,89 | 1.238.063,60 |
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTE | 3.951.888,96 | 2.678.023,76 |
| ACTIVO NO CORRIENTE | | |
| PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO | 256.460,71 | 251.211,02 |
| OTROS ACTIVOS | 354.276,73 | 7.119,78 |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 610.737,44 | 258.330,80 |
| TOTAL ACTIVOS | 4.562.626,40 | 2.936.354,56 |
| PASIVOS | | |
| PASIVO CORRIENTE | | |
| CUENTAS Y DCTOS POR PAGAR | - 254.341,85 | - 170.647,08 |
| OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES | - 5.961,27 | - 1.854,00 |
| ANTICIPO CLIENTES | - 2.378.868,82 | - 629.259,84 |
| SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES | - 132.170,69 | - 387.715,92 |
| OBLIGACIONES TRIBUTARIAS | - 272.721,48 | - 328.120,48 |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE | - 3.044.064,11 | - 1.517.597,32 |
| PASIVO NO CORRIENTE | | |
| PRESTAMO SOCIOS | - 466.742,92 | - 334.418,00 |
| PROVISIONES BENEFICIOS EMPLEADOS | - 130.473,73 | - 181.074,63 |
| PASIVOS DIFERIDOS | - 200.522,64 | - 44.910,54 |
| TOTAL PASIVO NO CORRIENTE | - 797.739,29 | - 560.403,17 |
| TOTAL PASIVOS | - 3.841.803,40 | - 2.078.000,49 |
| PATRIMONIO | | |
| CAPITAL SOCIAL | - 12.600,00 | - 12.600,00 |
| RESERVAS | - 34.234,83 | - 34.234,83 |
| OTROS RESULTADOS INTEGRALES | - 134.326,32 | - 93.369,24 |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | - 539.661,85 | - 718.150,00 |
| TOTAL PATRIMONIO | - 720.823,00 | - 858.354,07 |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | - 4.562.626,40 | - 2.936.354,56 |

PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALITICOS E INDUSTRIALES PROINSTRAS S.A.
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES
DEL 1RO DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

| CUENTA | SALDOS | |
|----------------------------------|----------------|----------------|
| | 31/12/2014 | 31/12/2015 |
| INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS | | |
| VENTAS NETAS | - 4.352.562,81 | - 6.775.277,78 |
| TOTAL INGRESOS ACTIV. ORDINARIAS | - 4.352.562,81 | - 6.775.277,78 |
| COSTO DE VENTAS | 2.100.115,87 | 3.890.756,19 |
| UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | - 2.252.446,94 | - 2.884.521,59 |
| GASTOS OPERACIONALES | | |
| Gastos Generales | 403.554,00 | 402.707,58 |
| Gastos de Ventas | 344.115,73 | 679.721,93 |
| Servicio Técnico | 671.171,97 | 751.472,51 |
| TOTAL GASTOS OPERACIONALES | 1.418.841,70 | 1.833.902,02 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | - 833.605,24 | - 1.050.619,57 |
| OTROS INGRESOS | - 31.399,70 | - 43.301,74 |
| OTROS EGRESOS | 51.035,34 | 10.738,83 |
| RESULTADO INTEGRAL | - 813.969,60 | - 1.083.182,48 |
| PROVISIONES FINALES | | |
| 15% Participación Trabajadores | 122.095,44 | 162.477,36 |
| 24% Impuesto a la Renta | 152.212,31 | 202.555,12 |
| TOTAL PROVISIONES FINALES | 274.307,75 | 365.032,48 |
| RESULTADO INTEGRAL NETO | - 539.661,85 | - 718.150,00 |

3.14. Análisis financiero

En el análisis financiero, se conocen dos tipos de análisis: análisis horizontal y análisis vertical.

Análisis horizontal

El análisis horizontal busca determinar la variación que un rubro ha sufrido en un periodo respecto de otro. Esto es importante para determinar cuánto se ha crecido o disminuido en un periodo de tiempo determinado.

PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALÍTICOS E INDUSTRIALES PROINSTR S.A. BALANCE DE SITUACION FINANCIERA

| CUENTA | SALDO | | ANÁLISIS | |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------|
| | | | HORIZONTAL | |
| | 31/12/2014 | 31/12/2015 | Año 2 - Año 1 | Var abs/Año 1 |
| | | | ABSOLUTA | RELATIVA |
| EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO | 1.365.645,16 | 71.743,62 | - 1.293.901,54 | -95% |
| ACTIVOS FINANCIEROS | 753.584,55 | 1.241.406,76 | 487.822,21 | 65% |
| PAGOS ANTICIPADOS | 36.380,36 | 126.809,78 | 90.429,42 | 249% |
| INVENTARIOS | 1.796.278,89 | 1.238.063,60 | - 558.215,29 | -31% |
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTE | 3.951.888,96 | 2.678.023,76 | - 1.273.865,20 | -32% |
| ACTIVO NO CORRIENTE | | | | |
| PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO | 256.460,71 | 251.211,02 | - 5.249,69 | -2% |
| OTROS ACTIVOS | 354.276,73 | 7.119,78 | - 347.156,95 | -98% |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 610.737,44 | 258.330,80 | - 352.406,64 | -58% |
| TOTAL ACTIVOS | 4.562.626,40 | 2.936.354,56 | - 1.626.271,84 | -36% |
| PASIVOS | | | | |
| PASIVO CORRIENTE | | | | |
| CUENTAS Y DCTOS POR PAGAR | - 254.341,85 | - 170.647,08 | 83.694,77 | -33% |
| OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES | - 5.961,27 | - 1.854,00 | 4.107,27 | -69% |
| ANTICIPO CLIENTES | - 2.378.868,82 | - 629.259,84 | 1.749.608,98 | -74% |
| SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES | - 132.170,69 | - 387.715,92 | - 255.545,23 | 193% |
| OBLIGACIONES TRIBUTARIAS | - 272.721,48 | - 328.120,48 | - 55.399,00 | 20% |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE | - 3.044.064,11 | - 1.517.597,32 | 1.526.466,79 | -50% |
| PASIVO NO CORRIENTE | | | | |
| PRESTAMO SOCIOS | - 466.742,92 | - 334.418,00 | 132.324,92 | -28% |
| PROVISIONES BENEFICIOS EMPLEADOS | - 130.473,73 | - 181.074,63 | - 50.600,90 | 39% |
| PASIVOS DIFERIDOS | - 200.522,64 | - 44.910,54 | 155.612,10 | -78% |
| TOTAL PASIVO NO CORRIENTE | - 797.739,29 | - 560.403,17 | 237.336,12 | -30% |
| TOTAL PASIVOS | - 3.841.803,40 | - 2.078.000,49 | 1.763.802,91 | -46% |
| PATRIMONIO | | | | |
| CAPITAL SOCIAL | - 12.600,00 | - 12.600,00 | - | 0% |
| RESERVAS | - 34.234,83 | - 34.234,83 | - | 0% |
| OTROS RESULTADOS INTEGRALES | - 134.326,32 | - 93.369,24 | 40.957,08 | 30% |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | - 539.661,85 | - 718.150,00 | - 178.488,15 | 33% |
| TOTAL PATRIMONIO | - 720.823,00 | - 858.354,07 | - 137.531,07 | 19% |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | - 4.562.626,40 | - 2.936.354,56 | 1.626.271,84 | -36% |

INTERPRETACIÓN

ANÁLISIS HORIZONTAL

BALANCE DE SITUACION FINANCIERA

ACTIVOS

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO

En el año 2015 se puede determinar que el efectivo y equivalentes de efectivo tuvieron un decremento del 95% con respecto al 2014.

Debido a que disminuyeron los montos de las cuentas bancarias provocadas por varios pagos fuertes como el pago a los accionistas, pagos de impuestos como IESS, ISD, IVA, RENTA e IMPUESTO A LA RENTA.

PAGOS ANTICIPADOS

En el año 2015 se puede determinar que los pagos anticipados incrementaron el 249% con respecto al 2014.

Se ocasiona por los pagos de importaciones de forma anticipada, como forma de aseguramiento de un contrato sobre un pedido cuantioso con proveedores del exterior.

OTROS ACTIVOS

En el año 2015 se puede determinar que otros activos tuvo un decremento del 98% con respecto al 2014.

Se produce por la devolución de garantías por la empresa de los equipos ya sea al proveedor del exterior o al cliente.

PASIVOS

SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES

En el año 2015 se puede determinar que los sueldos y beneficios sociales tuvieron un incremento del 193% con respecto al 2014.

Se ocasiona por los incentivos a los asesores de ventas por la obtención del incremento en los ingresos ordinarios de la empresa.

PASIVOS DIFERIDOS

En el año 2015 se puede determinar que los pasivos diferidos tuvo un decremento del 78% con respecto al 2014.

Se ocasiona porque se hizo efectiva una venta diferida del 2014.

PATRIMONIO

RESULTADO DEL EJERCICIO

En el año 2015 se puede determinar que el resultado del ejercicio tuvo un incremento del 33% con respecto al 2014.

Se ocasiona por el aumento de los ingresos ordinarios en el año 2015.

PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALÍTICOS E INDUSTRIALES PROINSTRAS S.A.

| ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES | | | ANÁLISIS | |
|--|-----------------------|-----------------------|----------------|---------------|
| CUENTA | SALDO | | HORIZONTAL | |
| | | | Año 2 - Año 1 | Var abs/Año 1 |
| | 31/12/2014 | 31/12/2015 | ABSOLUTA | RELATIVA |
| INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS | | | | |
| VENTAS NETAS | - 4.352.562,81 | - 6.775.277,78 | - 2.422.714,97 | 56% |
| COSTO DE VENTAS | 2.100.115,87 | 3.890.756,19 | 1.790.640,32 | 85% |
| UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | - 2.252.446,94 | - 2.884.521,59 | - 632.074,65 | 28% |
| GASTOS OPERACIONALES | | | | |
| Gastos Generales | 403.554,00 | 402.707,58 | - 846,42 | 0% |
| Gastos de Ventas | 344.115,73 | 679.721,93 | 335.606,20 | 98% |
| Servicio Técnico | 671.171,97 | 751.472,51 | 80.300,54 | 12% |
| TOTAL GASTOS OPERACIONALES | 1.418.841,70 | 1.833.902,02 | 415.060,32 | 29% |
| UTILIDAD OPERACIONAL | - 833.605,24 | - 1.050.619,57 | - 217.014,33 | 26% |
| OTROS INGRESOS | - 31.399,70 | - 43.301,74 | - 11.902,04 | 38% |
| OTROS EGRESOS | 51.035,34 | 10.738,83 | - 40.296,51 | -79% |
| RESULTADO INTEGRAL | - 813.969,60 | - 1.083.182,48 | - 269.212,88 | 33% |
| PROVISIONES FINALES | | | | |
| 15% Participación Trabajadores | 122.095,44 | 162.477,36 | 40.381,92 | 33% |
| 24% Impuesto a la Renta | 152.212,31 | 202.555,12 | 50.342,81 | 33% |
| TOTAL PROVISIONES FINALES | 274.307,75 | 365.032,48 | 90.724,73 | 33% |
| RESULTADO INTEGRAL NETO | - 539.661,85 | - 718.150,00 | - 178.488,15 | 33% |

INTERPRETACIÓN

ANÁLISIS HORIZONTAL

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS

En el año 2015 se puede determinar que los ingresos tuvo un incremento del 56% con respecto al 2014.

Se ocasiona por las estrategias aplicadas por la fuerza de ventas para el aumento de los ingresos ordinarios en el año 2015.

COSTO DE VENTAS

En el año 2015 se puede determinar que el costo de ventas tuvo un incremento del 85% con respecto al 2014.

Se ocasiona por el aumento del volumen de ventas e incluso por impuestos como las salvaguardas que afectaron al año 2015.

OTROS EGRESOS

En el año 2015 se puede determinar que otros egresos tanto gastos financieros como gastos no operativos tuvo un decremento del 79% con respecto al 2014.

Se ocasiona por la disminución del gasto de intereses a los préstamos a socios y/o el diferencial cambiario involucrado en el año 2015.

Análisis vertical

En análisis vertical determina que tanto participa un rubro dentro de un total global.

Indicador que nos permite determinar igualmente que tanto ha crecido o disminuido la participación de ese rubro en el total global.

PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALÍTICOS E INDUSTRIALES PROINSTRA S.A.

| BALANCE DE SITUACION FINANCIERA | | | ANÁLISIS | |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|----------|
| CUENTA | SALDO | | VERTICAL | |
| | | | Cuenta / Total | |
| | 31/12/2014 | 31/12/2015 | AÑO 2014 | AÑO 2015 |
| EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO | 1.365.645,16 | 71.743,62 | 30% | 2% |
| ACTIVOS FINANCIEROS | 753.584,55 | 1.241.406,76 | 17% | 42% |
| PAGOS ANTICIPADOS | 36.380,36 | 126.809,78 | 1% | 4% |
| INVENTARIOS | 1.796.278,89 | 1.238.063,60 | 39% | 42% |
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTE | 3.951.888,96 | 2.678.023,76 | 87% | 91% |
| ACTIVO NO CORRIENTE | | | | |
| PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO | 256.460,71 | 251.211,02 | 6% | 9% |
| OTROS ACTIVOS | 354.276,73 | 7.119,78 | 8% | 0% |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 610.737,44 | 258.330,80 | 13% | 9% |
| TOTAL ACTIVOS | 4.562.626,40 | 2.936.354,56 | 100% | 100% |
| PASIVOS | | | | |
| PASIVO CORRIENTE | | | | |
| CUENTAS Y DCTOS POR PAGAR | - 254.341,85 | - 170.647,08 | 7% | 8% |
| OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES | - 5.961,27 | - 1.854,00 | 0% | 0% |
| ANTICIPO CLIENTES | - 2.378.868,82 | - 629.259,84 | 62% | 30% |
| SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES | - 132.170,69 | - 387.715,92 | 3% | 19% |
| OBLIGACIONES TRIBUTARIAS | - 272.721,48 | - 328.120,48 | 7% | 16% |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE | - 3.044.064,11 | - 1.517.597,32 | 79% | 73% |
| PASIVO NO CORRIENTE | | | | |
| PRESTAMO SOCIOS | - 466.742,92 | - 334.418,00 | 12% | 16% |
| PROVISIONES BENEFICIOS EMPLEADOS | - 130.473,73 | - 181.074,63 | 3% | 9% |
| PASIVOS DIFERIDOS | - 200.522,64 | - 44.910,54 | 5% | 2% |
| TOTAL PASIVO NO CORRIENTE | - 797.739,29 | - 560.403,17 | 21% | 27% |
| TOTAL PASIVOS | - 3.841.803,40 | - 2.078.000,49 | 100% | 100% |
| PATRIMONIO | | | | |
| CAPITAL SOCIAL | - 12.600,00 | - 12.600,00 | 2% | 1% |
| RESERVAS | - 34.234,83 | - 34.234,83 | 5% | 4% |
| OTROS RESULTADOS INTEGRALES | - 134.326,32 | - 93.369,24 | 19% | 11% |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | - 539.661,85 | - 718.150,00 | 75% | 84% |
| TOTAL PATRIMONIO | - 720.823,00 | - 858.354,07 | 100% | 100% |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | - 4.562.626,40 | - 2.936.354,56 | | |

INTERPRETACION

Para el periodo 2014 la empresa Proveedora de Instrumentos Analíticos e Industriales Proinstra S.A. presenta una concentración en el activo corriente del 86.61% sobre el total de activos para el año 2.014, el cual está representando por tres cuentas principales cuentas, como Inventario con un 39.37%, Efectivo y Equivalentes de Efectivo en un 29.93%, donde mantiene una cartera del 16.52%, lo cual demuestra que la liquidez de la empresa está concentrada por los clientes para lo cual se tiene una solvencia económica, tomando en cuenta la actividad económica al sector al que pertenece; el activo no corriente con una participación del 13.39% sobre el total de activos está afectado por la propiedad, planta y equipo con el 5.62% lo cual es relativamente bajo para la infraestructura que debería manejar la organización.

Los pasivos de la empresa representan el 84.20% sobre el total de activos que corresponden en su mayoría al pasivo corriente con una participación del 79.24% del total de pasivos, la mayor participación corresponde al anticipo de clientes recibidos en un 62% del total de pasivos mismos que se liquidan en el siguiente año, razón por la que está incrementando notoriamente al Efectivo y equivalentes de efectivo y al Inventario, destacando que la empresa no mantiene préstamos bancarios, sino que tiene préstamo con socios o accionistas y con terceros, mientras que el patrimonio tiene el 15.80% sobre el total de activos, donde se concentra en el resultado del ejercicio en un 74.87% y a otros resultados integrales en un 18.64% del total de patrimonio que surge por superávit de revaluación de planta y equipo y aplicación de niffs.

Para el 2015 empresa Proveedora de Instrumentos Analíticos e Industriales Proinstra S.A. presenta una el activo disminuye con respecto al 2014 en un 35.64% debido a la liquidación de anticipos de clientes del año anterior por tanto se ven disminuidas las cuentas tanto de activos como pasivos, estableciéndose que ahora la concentración del activo corriente está en cartera de clientes con un 42.28% e inventarios en 42.16% en el 2015, lo que demuestra que la liquidez de la empresa está siendo absorbida por los clientes para lo cual se necesita tener una solvencia económica estable y manejar una adecuada política de recuperación de cartera, junto con rotación de inventarios. El activo no corriente presenta una disminución del 57.70% debido a la liquidación de garantías e inversiones.

El pasivo representa el 73.03% del pasivo más patrimonio, con una baja del 50.15%, donde su totalidad está dada por el pasivo corriente que muestra una liquidación del anticipo de clientes recibido en el año anterior y a la vez disminuyó un 74% notoriamente.

El patrimonio a su vez crece el 19.1%, presentando una concentración del 83.67% del resultado del ejercicio para el 2015, además la cuenta otros resultados integrales que disminuyen el 30.5% debido a regulaciones de cuentas por cargos diferidos. Se observa que los socios decidieron pagar dividendos de las utilidades del ejercicio lo que se puede deducir, que el capital social es bajo, en consecuencia la distribución de estructura del Patrimonio no es la más adecuada, debiendo inmediatamente fortalecer el capital social a través de la captación de recursos frescos de inversionistas nuevos o antiguos.

PROVEEDORA DE INSTRUMENTOS ANALÍTICOS E INDUSTRIALES PROINSTRAS S.A.

| ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES | | | ANÁLISIS | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|
| CUENTA | SALDO | | VERTICAL | |
| | | | Cuenta / Ventas | |
| | 31/12/2014 | 31/12/2015 | AÑO 2014 | AÑO 2015 |
| INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS | | | | |
| VENTAS NETAS | - 4.352.562,81 | - 6.775.277,78 | 100% | 100% |
| COSTO DE VENTAS | 2.100.115,87 | 3.890.756,19 | 48% | 57% |
| UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | - 2.252.446,94 | - 2.884.521,59 | 52% | 43% |
| GASTOS OPERACIONALES | | | | |
| Gastos Generales | 403.554,00 | 402.707,58 | 9% | 6% |
| Gastos de Ventas | 344.115,73 | 679.721,93 | 8% | 10% |
| Servicio Técnico | 671.171,97 | 751.472,51 | 15% | 11% |
| TOTAL GASTOS OPERACIONALES | 1.418.841,70 | 1.833.902,02 | 33% | 27% |
| UTILIDAD OPERACIONAL | - 833.605,24 | - 1.050.619,57 | 19% | 16% |
| OTROS INGRESOS | - 31.399,70 | - 43.301,74 | 1% | 1% |
| OTROS EGRESOS | 51.035,34 | 10.738,83 | 1% | 0% |
| RESULTADO INTEGRAL | - 813.969,60 | - 1.083.182,48 | 19% | 16% |
| PROVISIONES FINALES | | | | |
| 15% Participación Trabajadores | 122.095,44 | 162.477,36 | 3% | 2% |
| 24% Impuesto a la Renta | 152.212,31 | 202.555,12 | 3% | 3% |
| TOTAL PROVISIONES FINALES | 274.307,75 | 365.032,48 | 6% | 5% |
| RESULTADO INTEGRAL NETO | - 539.661,85 | - 718.150,00 | 12% | 11% |

INTERPRETACION

En el estado de resultados de la empresa Proveedora de Instrumentos Analíticos e Industriales Proinstras S.A. presenta un incremento de los ingresos en un 56% con respecto al año 2014 y 2015. El costo de ventas es directamente proporcional a las ventas presentando una concentración del 48.25% para el 2014 lo cual incrementa notoriamente un 85% para el 2015 debido al crecimiento en ventas. Los gastos operacionales presentan el porcentaje más grande del 32.60% sobre el total de ingresos para el año anterior destacando la concentración en ambos años en el rubro por Servicio Técnico un 15.42% y 11.09% respectivamente lo que indica que para que este nivel de gastos operativos se deben evaluar los gastos que son innecesarios.

3.15. Índices financieros

PROINSTRA S.A. ÍNDICES FINANCIEROS

ÍNDICE DE SOLVENCIA

AÑO 2014

FÓRMULA: A/B

A = ACTIVO CORRIENTE 4, 145,536.00

B = PASIVO CORRIENTE 2, 769,756.36

RESULTADO: 1.50

AÑO 2015

FÓRMULA: A/B

A = ACTIVO CORRIENTE 2, 671,584.25

B = PASIVO CORRIENTE 1, 503,396.12

RESULTADO: 1.78

Proinstra S.A. dispone de \$1.78 para cubrir \$1,00 de endeudamiento corriente en el año 2015, y en el año 2014 obtuvo \$1.50 para cubrir \$1,00 de endeudamiento corriente ha incrementado en 0.28 para el año 2015. Sin embargo es importante evaluar a fondo si estos recursos generan un flujo de caja adecuado que permitan tener solvencia económica suficiente para cumplir a sus acreedores.

PRUEBA ÁCIDA

AÑO 2014

FÓRMULA: (A-B) /C

A = ACTIVO CORRIENTE 4, 145,536.00

B = INVENTARIOS 946,025.47

C = PASIVO CORRIENTE 2, 769,756.36

RESULTADO: 1.16

AÑO 2015

FÓRMULA: (A-B) /C

A = ACTIVO CORRIENTE 2, 671,584.25

B = INVENTARIOS 616,600.07

C = PASIVO CORRIENTE 1, 503,396.12

RESULTADO: 1.37

Proinstra S.A. cuenta con \$1.37 de activos más líquidos para cubrir \$1,00 de deuda corriente para el año 2015, y en el año 2014 obtuvo \$1.16 ha incrementado 0.21 para el año 2015. Se puede concluir que los recursos con los

que cuenta la empresa en su mayoría no son de convertibilidad inmediata en el flujo de efectivo, la organización cuenta con altos stock de inventarios con lo cual la capacidad de pago está determinada por la venta de sus inventarios lo que genera confiabilidad a los acreedores; ya que supera el \$1.00 de deuda corriente lo que es una cifra muy precisa de garantía y para empresa puede cubrir sus obligaciones del corto plazo.

CAPITAL DE TRABAJO

AÑO 2014

FÓRMULA: $A+B$

A = ACTIVO CORRIENTE 4, 145,536.00

B = PASIVO CORRIENTE -2, 769,756.36

RESULTADO: 1, 375,779.64

FÓRMULA: $A+B$

A = ACTIVO CORRIENTE 2, 671,584.25

B = PASIVO CORRIENTE -1, 503,396.12

RESULTADO: 1, 168,188.13

Proinstra S.A Una vez que cancele el total de sus obligaciones corrientes, le quedaran 1.168.188.13 para atender los sus gastos operacionales para el año 2015, y en el año 2014 tuvo 1, 375,779.64, se puede observar que ha disminuido \$207.591.51 con relación al año 2015. Teniendo en cuenta el cuadro presentado anteriormente se puede concluir que la empresa muestra un equilibrio patrimonial donde en ninguno de los periodos de estudio se ve afectado el capital de trabajo teniendo activos en mayor cuantía que las deudas del corto plazo, por lo cual el funcionamiento y cobertura de las necesidades para la operación normal no se está viendo afectado en ningún momento.

ROTACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

AÑO 2014

FÓRMULA: $-A/ (B+C)$

A = VENTAS BRUTAS -3, 967,349.71

B = ACTIVO CORRIENTE 4, 145,536.00

C = PASIVO CORRIENTE -2, 769,756.36

RESULTADO: 2.88

AÑO 2015

FÓRMULA: $-A/ (B+C)$

| | |
|----------------------|----------------|
| A = VENTAS BRUTAS | -6, 797,900.24 |
| B = ACTIVO CORRIENTE | 2, 671,584.25 |
| C = PASIVO CORRIENTE | -1, 503,396.12 |

RESULTADO: 5.82

Proinstra S.A para el año 2014 respalda 2.88 veces y para el año 2015 5.82 veces el capital de los inversionistas en el año frente a las ventas, muestra un aumento del 2.94 para el año 2015.

ROTACIÓN DEL INVENTARIO

AÑO 2014

FÓRMULA: A/B

| | |
|----------------------|---------------|
| A = COSTOS DE VENTAS | 2, 100,115.87 |
| B = INVENTARIOS | 1, 793,495.83 |

RESULTADO: 1.17 Veces

AÑO 2015

FÓRMULA: A/B

| | |
|----------------------|---------------|
| A = COSTOS DE VENTAS | 3, 891,147.97 |
| B = INVENTARIOS | 1, 238,063.60 |

RESULTADO: 3.14 Veces

Proinstra S.A convirtió el total de sus inventarios en efectivo o en cuentas por cobrar 1.17 veces para el año 2014 y 3.14 veces para el 2015. Se produjo un incremento 1.97 del al aumento de las ventas para el año 2015.

La empresa maneja una rotación de inventario bastante alta, donde es posible que genere gastos ociosos de mantenimiento, esta sería una gran debilidad frente a su competencia con la cual se debe realizar una gestión que le permita reducir al máximo estos inventarios y trabajar con sus clientes sobre mas pedido.

RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO (ROE)

AÑO 2014

FÓRMULA: $(-A-B) / -C * 100$

| | |
|---------------------|----------------|
| A = INGRESOS | -4, 383,962.51 |
| B = COSTOS Y GASTOS | 3, 575,163.38 |

C = PATRIMONIO NETO -181,161.15

RESULTADO: 446.45

AÑO 2015

FÓRMULA: $(-A-B) / -C * 100$

A = INGRESOS -6, 819,029.58

B = COSTOS Y GASTOS 6, 103,570.98

C = PATRIMONIO NETO -140,204.07

RESULTADO: 510.30

Proinstra S.A muestra la rentabilidad del 99 para el año 2014 y 2015 fue del 446.45% y 510.30% respectivamente; es decir que hubo un aumento en la rentabilidad de la inversión de los socios del 63.85%.

RENDIMIENTO DE LOS ACTIVOS (ROA)

AÑO 2014

FÓRMULA: $(-A-B) / C * 100$

A = INGRESOS -4, 383,962.51

B = COSTOS Y GASTOS 3, 575,163.38

C = ACTIVO 4, 556,273.44

RESULTADO: 17.75

AÑO 2015

FÓRMULA: $(-A-B) / C * 100$

A = INGRESOS -6, 819,029.58

B = COSTOS Y GASTOS 6, 103,570.98

C = ACTIVO 2, 930,878.18

RESULTADO: 24.41

Proinstra S.A muestra que en periodo 2014 la rentabilidad de activos fue del 17.75% o sea que por cada 100% de Activos se generaron ganancias de 17.75% de Utilidad Neta, y para el año 2015 la rentabilidad fue de 24.41% obteniendo un aumento en 6.66%. Se evidencia que el activo total está generando la rentabilidad esperada ya que la generación de ventas está siendo efectiva para justificar la inversión.

ÍNDICE DE SOLIDEZ

AÑO 2014

FÓRMULA: $A/B*100$

| | | | |
|-----|----|---------|----------------|
| A = | 2. | PASIVOS | -3, 566,313.16 |
| B = | 1. | ACTIVO | 4, 556,273.44 |

RESULTADO: 78.27

AÑO 2015

FÓRMULA: $A/B*100$

| | | | |
|-----|----|---------|----------------|
| A = | 2. | PASIVOS | -2, 075,215.51 |
| B = | 1. | ACTIVO | 2, 930,878.18 |

RESULTADO: 70.81

Representa la capacidad de pago a corto y largo plazo que tiene Proinstr S.A y así demostrar su consistencia financiera. Esta razón indica que dispone de \$78.27 y \$70.81 en Activos por cada \$1 que adeuda para los años 2014 y 2015 respectivamente.

MÁRGEN DE UTILIDAD BRUTA

AÑO 2014

FÓRMULA: $(-A-B-C-D) / (-A-B-C) *100$

| | | |
|-----|----------------------------|----------------|
| A = | VENTAS BRUTAS | -3, 967,349.71 |
| B = | (-) DEVOLUCIONES EN VENTAS | 52,696.32 |
| C = | (-) DESCUENTO EN VENTAS | 424.44 |
| D = | COSTOS DE VENTAS | 2, 100,115.87 |

RESULTADO: 46.35

AÑO 2015

FÓRMULA: $(-A-B-C-D) / (-A-B-C) *100$

| | | |
|-----|----------------------------|----------------|
| A = | VENTAS BRUTAS | -6, 797,900.24 |
| B = | (-) DEVOLUCIONES EN VENTAS | 331,363.39 |
| C = | (-) DESCUENTO EN VENTAS | 1,664.60 |
| D = | COSTOS DE VENTAS | 3, 891,147.97 |

RESULTADO: 39.81

Lo correspondiente al costo de ventas más los inventarios están absorbiendo más del 50% de los ingresos dejando como margen bruto 46.35% y 39.81 respectivamente, lo que disminuye el 6.54% a pesar del incremento de las ventas.

PUNTO DE EQUILIBRIO

AÑO 2014

FÓRMULA: $A / (1 - ((B+C+D+E) / -F))$

| | | |
|-----|--------------------------------|----------------|
| A = | GASTOS GENERALES | 408,744.77 |
| B = | GASTOS DE VENTA | 344,115.73 |
| C = | SERVICIO TÉCNICO | 671,171.97 |
| D = | GASTOS FINANCIEROS | 49,212.07 |
| E = | GASTOS NO OPERACIONALES | 1,802.97 |
| F = | INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINA | -4, 383,962.51 |

RESULTADO: 540,116.19

AÑO 2015

FÓRMULA: $A / (1 - ((B+C+D+E) / -F))$

| | | |
|-----|--------------------------------|----------------|
| A = | GASTOS GENERALES | 408,242.24 |
| B = | GASTOS DE VENTA | 679,721.93 |
| C = | SERVICIO TÉCNICO | 751,472.51 |
| D = | GASTOS FINANCIEROS | 8,663.93 |
| E = | GASTOS NO OPERACIONALES | 2,074.90 |
| F = | INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINA | -6, 819,029.58 |

RESULTADO: 517,717.32

Para Proinstra S.A en el año 2014 y 2015 obtuvo 540.116.19 y 517.717.32 respectivamente el punto de equilibrio lo cual quiere decir que con estos valores la empresa si gano ni perdió, ya que son iguales los ingresos con los costos y gastos generados.

ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO

AÑO 2014

FÓRMULA: $A / -B * 100$

| | | |
|-----|---------|----------------|
| A = | PASIVOS | -3,566, 313.16 |
| B = | ACTIVO | 4, 556,273.44 |

RESULTADO: 78.27

AÑO 2015

FÓRMULA: $A / -B * 100$

| | | |
|-----|---------|----------------|
| A = | PASIVOS | -2, 075,215.51 |
| B = | ACTIVO | 2, 930,878.18 |

RESULTADO: 70.81

Podemos concluir que la participación de los acreedores para el año 2014 es del 78.27% y para el año 2015 es del 70.81% sobre el total de los activos de la Proinstra S.A y ha disminuido en 7.46% para el año 2015.

El endeudamiento de la empresa presenta una concentración muy significativa con relación a los recursos y el capital con el que funciona la compañía, debido al anticipo recibido por clientes liquidado en el año 2015.

APALANCAMIENTO FINANCIERO

AÑO 2014

FÓRMULA: $A/B \times 100$

| | | |
|-----|-----------------|----------------|
| A = | PATRIMONIO NETO | -181,161.15 |
| B = | PASIVOS | -3, 566,313.16 |

RESULTADO: 5.08

AÑO 2015

FÓRMULA: $A/B \times 100$

| | | |
|-----|-----------------|----------------|
| A = | PATRIMONIO NETO | -140,204.07 |
| B = | PASIVOS | -2, 075,215.51 |

RESULTADO: 6.76

Proinstra S.A tiene comprometido su patrimonio 5.08 veces para el año 2014 y 6.76 veces en el año 2015

ÍNDICE DE LIQUIDEZ

AÑO 2014

FÓRMULA: $A/-B$

| | | |
|-----|------------------|----------------|
| A = | ACTIVO CORRIENTE | 4, 145,536.00 |
| B = | PASIVO CORRIENTE | -2, 769,756.36 |

RESULTADO: 1.50

AÑO 2015

FÓRMULA: $A/-B$

| | | |
|-----|------------------|----------------|
| A = | ACTIVO CORRIENTE | 2, 671,584.25 |
| B = | PASIVO CORRIENTE | -1, 503,396.12 |

RESULTADO: 1.78

Por cada \$1 de pasivo corriente, Proinstra S.A con \$1.50 y \$1.78 de respaldo en el activo corriente, para los años 2014 y 2015 respectivamente.

3.16. Políticas contables

Resumen de las principales políticas de contables.

Las políticas de contabilidad más importantes se detallan a continuación:

- ✓ Efectivo y equivalentes al efectivo.

La Compañía considera como efectivo a los saldos en caja y bancos sin restricciones.

- ✓ Activos financieros.

Los activos financieros son clasificados en las siguientes categorías: préstamos y partidas por cobrar y su correspondiente pérdida por deterioro. La Compañía ha definido y valoriza sus activos financieros de la siguiente forma:

- ✓ Préstamos y partidas por cobrar.

Los préstamos y partidas por cobrar, incluyen principalmente: documentos y cuentas por cobrar no relacionados, así como a otras cuentas por cobrar.

Los documentos y cuentas por cobrar no relacionados se reconocen inicialmente al valor razonable de la transacción y posteriormente a su costo amortizado de acuerdo con el método de tasa de interés efectiva, corresponden a activos financieros no derivados con pagos fijos o determinables que no son cotizados en un mercado activo. Se incluyen en activos corrientes, excepto para vencimientos superiores a 12 meses desde de la fecha del balance que se clasifican como activos no corrientes.

✓ Deterioro de cuentas por cobrar. -

Se establece una provisión para pérdidas por deterioro de préstamos y partidas por cobrar cuando existe evidencia objetiva de que la Compañía no será capaz de cobrar todos los importes que se le adeudan de acuerdo con los términos originales de las cuentas a cobrar. El criterio que utiliza la Compañía para determinar si existe evidencia objetiva de una pérdida por deterioro incluye:

- Dificultad financiera significativa del emisor u obligado;
- Es probable que el prestatario entrará en la bancarrota u otras reorganizaciones financieras;
- La desaparición de un mercado activo para ese activo financiero debido a dificultades financieras.
- Información disponible que indica que hay una reducción medible en los flujos de efectivo estimados de una cartera de activos financieros desde su reconocimiento inicial, aunque la reducción aún no se pueda identificar con los activos financieros individuales en la cartera.

El importe en libros del activo se reduce a medida que se utiliza la cuenta de provisión y la pérdida se reconoce en el estado de resultados dentro de “gastos operacionales”. Cuando una cuenta a cobrar es castigada, se regulariza contra los resultados del período y posteriormente se actualiza la cuenta de provisión para las cuentas a cobrar.

✓ Inventarios.

Los inventarios corresponden a: equipos de control de calidad, los cuales son valorizados a su costo o valor neto de realización el menor de los dos.

El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición incurridos para darles su condición y ubicación actual, entre los cuales

tenemos: precio de compra, transporte; almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición, materiales o servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

La Compañía determinara los importes excluidos del costo de los inventarios, y por tanto reconocidos como gastos del período en el que se incurren, los siguientes: costos de almacenamiento, costos de distribución, costos indirectos de la Administración que no hayan contribuido a dar a los inventarios su ubicación actual y costos de venta.

El costo de reposición es el costo actual estimado de reemplazo de bienes existentes como si fueran nuevos. Precio que deberá pagarse para adquirir un activo similar al que ahora se tiene en los activos a los precios prevalecientes en el año actual.

La Compañía utiliza la misma fórmula del costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares, en el caso de que la Compañía mantenga inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de otra fórmula de costo.

Para los años 2015 y 2014, el costo se determina sobre la fórmula de “Costo Promedio Ponderado” (CPP).

✓ Activos por impuestos corrientes.

Corresponden principalmente a: crédito tributario IVA, anticipo al impuesto a las ganancias y retenciones en la fuente del IVA, las cuales se encuentran valorizados a su valor nominal y no cuentan con derivados implícitos significativos que generen la necesidad de presentarlos por separado.

Las pérdidas por deterioro de impuestos a no recuperar se registrarán como gastos en el estado de resultados integrales por función, en base al análisis de recuperación o compensación de cada una de las cuentas por cobrar.

✓ Servicios y otros pagos anticipados.

Corresponden principalmente a: anticipos entregados a terceros para compra de bienes o servicios, seguros pagados por anticipado, los cuales se encuentran valorizados a su valor nominal y no cuentan con derivados implícitos significativos que generen la necesidad de presentarlos por separado.

Los seguros son amortizados mensualmente considerando el período para el cual generan beneficios económicos futuros, es decir 1 año. No tenemos

✓ Propiedades, planta y equipo.

Se denomina propiedades, planta y equipo a todo bien tangible adquirido por la Compañía para el giro ordinario del negocio y que a criterio de la Administración de la Compañía cumpla con los requisitos necesarios para ser contabilizado como tal, el cual deberá ser controlado acorde con la normativa contable vigente.

Para que un bien sea catalogado como propiedades, planta y equipo debe cumplir los siguientes requisitos:

Que sean poseídos por la entidad para uso en la venta de los productos o para propósitos administrativos.

Se espera usar durante más de un período.

Que sea probable para la Compañía obtener futuros beneficios económicos derivados del bien.

Que el costo del activo pueda medirse con fiabilidad.

Que la Compañía mantenga el control de los mismos.

Las propiedades, planta y equipo se contabilizan a su costo de compra menos la depreciación y deterioro, es decir, el “Modelo del Costo”.

El costo inicial de las propiedades, planta y equipo representa el valor total de adquisición del activo, el cual incluye erogaciones que se incurrieron para dejarlo en condiciones para su utilización o puesta en marcha, así como, los costos posteriores (si los hubiere). El costo inicial comprende en:

Su precio de adquisición, después de deducir cualquier descuento o rebaja del precio.

Todos los costos directamente atribuibles a la ubicación del activo en el lugar y en las condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia.

La estimación inicial de los costos posteriores de desmantelamiento y retiro del elemento, así como la rehabilitación del lugar sobre el que se asienta (si los hubiere), la obligación en que incurre una entidad cuando adquiere el elemento o como consecuencia de haber utilizado dicho elemento durante un determinado período, con propósitos distintos al de producción de inventarios durante tal periodo.

Las erogaciones por mantenimiento y reparación se cargan a gastos a medida que se incurran, en forma posterior a la adquisición solo se capitalizaran aquellos desembolsos incurridos que aumenten su vida útil o su capacidad económica.

Los costos financieros se activan cuando se realicen inversiones significativas en propiedad planta y equipo siempre y cuando cumplan con las características de activos aptos, estos se registrarán hasta la puesta en funcionamiento normal de dicho bien y posteriormente son reconocidas como gasto del periodo donde se incurrieron.

Las pérdidas y ganancias por la venta de las propiedades, planta y equipo se calculan comparando los ingresos obtenidos con el valor en libros neto del activo, es decir, costo menos depreciación acumulada y deterioro; cuyo efecto se registrará en el estado de resultados.

Los activos empiezan a depreciarse cuando estén disponibles para su uso y continuarán depreciándose hasta que sea dado de baja contablemente, incluso si durante dicho periodo el bien ha dejado de ser utilizado.

La depreciación es reconocida en los resultados con base en el método de depreciación lineal sobre las vidas útiles de uso estimadas para cada elemento de las propiedades, planta y equipo. Los terrenos no están sujetos a depreciación alguna.

La vida útil de los activos se revisa y ajusta si es necesario en cada cierre de ejercicio, de tal forma de mantener una vida útil restante acorde con el valor de los activos.

✓ Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar.

Las cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar corrientes corresponden a: cuentas y documentos por pagar con terceros y relacionadas, anticipos de clientes, otras obligaciones y pasivos corrientes, las cuales se reconocen a su valor nominal, ya que su plazo medio de pago es reducido y no existe diferencia material con su valor razonable, además que, a un porcentaje importante de las compras realizadas, son pagadas de forma anticipada a sus proveedores.

Las cuentas por pagar comerciales corresponden a obligaciones por pagar a proveedores generadas por compra de bienes y servicios en el curso normal de negocio de la Compañía.

Las otras obligaciones y pasivos corrientes incluyen a cuentas por pagar generadas por obligaciones patronales y tributarias.

✓ Baja de activos y pasivos financieros.

Activos financieros:

Un activo financiero (o, cuando sea aplicable una parte de un activo financiero o una parte de un grupo de activos financieros similares) es dado de baja cuando:

- a) Los derechos de recibir flujos de efectivo del activo han terminado; o
- b) La Compañía ha transferido sus derechos a recibir flujos de efectivo del activo o ha asumido una obligación de pagar la totalidad de los flujos de efectivo recibidos inmediatamente a una tercera parte bajo un acuerdo de traspaso; y
- c) La Compañía ha transferido sustancialmente todos los riesgos y beneficios del activo o, de no haber transferido ni retenido sustancialmente todos los riesgos y beneficios del activo, si ha transferido su control.

- Pasivos financieros:

Un pasivo financiero es dado de baja cuando la obligación de pago se termina, se cancela o vence.

Cuando un pasivo financiero existente es reemplazado por otro del mismo prestatario en condiciones significativamente diferentes, o las condiciones son modificadas en forma importante, dicho reemplazo o modificación se trata como una baja del pasivo original y el reconocimiento de un nuevo pasivo, reconociéndose la diferencia entre ambos en los resultados del periodo.

✓ Provisiones.

Las provisiones se reconocen cuando:

- La Compañía tiene una obligación presente, ya sea legal o implícita, como resultado de sucesos pasados;

- Es probable que vaya a ser necesaria una salida de recursos para liquidar la obligación;
- El importe se ha estimado de forma fiable.

Cuando exista un número de obligaciones similares, la probabilidad de que sea necesario un flujo de salida para la liquidación se determina considerando el tipo de obligaciones como un todo. Se reconoce una provisión incluso si la probabilidad de que un flujo de salida con respecto a cualquier partida incluida en la misma clase de obligaciones puede ser pequeña.

Las provisiones se valoran por el valor actual de los desembolsos que se espera que sean necesarios para liquidar la obligación usando una tasa antes de impuestos que refleje las evaluaciones del mercado actual del valor temporal del dinero y los riesgos específicos de la obligación. El incremento en la provisión con motivo del paso del tiempo se reconoce como un gasto por intereses.

3.17. Estrategias Empresariales

- Garantizar la calidad del servicio que se ofrece mediante la evaluación de la satisfacción del cliente y el monitoreo continuo en requerimientos al mismo.
- El producto o servicio debe diferenciarse de la competencia y debe posicionarse positivamente en el mercado.
- Mantener el compromiso de mejoramiento continuo del producto y/o servicio hacia el cliente para lograr fidelizar a clientes antiguos y posiblemente nuevos.

- Dar a conocer el producto a través de diversos canales de comunicación como:
 - Envío de correos electrónicos masivos e inmediatos.
 - Redes sociales es un tipo de marketing directo que permite el acceso a la información totalmente publica
 - Los banners es una publicidad online que permite llamar la atención del usuario.
 - Los motores de búsqueda sirven para que el cliente puede acceder a la información deseada.
 - Las cartas publicitarias son personalizadas y directas, sin necesidad de realizar una grande inversión.
- Evaluar las implicaciones económicas que resulten a partir de toma de decisiones, con el fin de analizar profundamente la situación en la que se encuentre la empresa.
- Mejorar la infraestructura institucional, legal y regulatoria para el beneficio de los empleados e inversionistas.
- Mejorar los registros de información para facilitar la revisión y utilización del mismo de una forma eficaz.

3.18. **Direccionamiento Estratégico**

| DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO | | |
|---|---|---|
| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | ESTRATEGIA | FUNCIONALIDAD |
| Contar con el personal profesional para el desarrollo de las operaciones de la empresa. | Facilitar capacitaciones continuas al personal. | El personal de la empresa optimice sus competencias laborales de manera eficiente y eficaz. |
| Fomentar la Participación e integración de todo el personal. | Planificar y realizar actividades recreativas. | El personal logrará aumentar el compromiso que tiene con la empresa. |
| Garantizar seguridad ocupacional a través de planes de contingencia. | Elaborar planes de contingencia que permita una respuesta rápida en caso de incidentes, accidentes o estados de emergencia. | El personal obtendrá conocimientos necesarios para enfrentar contingencias. |
| Gestionar un sistema de procesos que permita la optimización de los procedimientos en la empresa. | Sistematizar cada uno de los procesos y actuar sobre los resultados de forma efectiva a lo largo del tiempo. | El personal estará apto para cambios estratégicos en la organización. |
| Considerar la participación democrática del personal para la toma de decisiones | Reunirse con el personal y la información adecuada para emitir alternativas globales y factibles para la organización. | El personal podrá evaluar y seleccionar alternativas para beneficio de la empresa y de ellos mismo. |

CAPÍTULO 4

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Una vez finalizado este trabajo de investigación podemos concluir que para el mejoramiento integral de Proinstra S.A., se necesitó analizar interna y externamente a la misma, por medio de la familiarización de la empresa en el sentido de conocer las necesidades y carencias acerca de las áreas Administrativa y Financiera para identificar el riesgo en el que se encuentre, su nivel de impacto, su nivel de probabilidad para definir estándares que permiten mejorar a la empresa en el desarrollo de sus operaciones.
- Este será de gran ayuda para la empresa en el cumplimiento de nuevos objetivos, logros y metas que se proponga la misma, con el fin de suministrar alineamientos entre las áreas más importantes de la empresa, para un control adecuado de las operaciones.

- Proinstra S.A., se desempeña en un campo económico que presenta grandes oportunidades de crecimiento, para ello requiere de mejoramiento continuo sobre el control de sus procesos desempeñados en las unidades técnicas y administrativas.
- En la aplicación de herramientas de estudio se detectó que no se desarrollan reuniones con el personal, ni se integran sus ideas para la elaboración de estrategias. Tampoco se evaluó el desempeño de las actividades asignadas que sean de manera eficiente y eficaz.
- La empresa no realiza presupuestos y por lo tanto no se puede analizar los recursos utilizados con los esperados frente al cumplimiento o no de las metas establecidas de forma más exacta y precisa.

RECOMENDACIONES

- Implementar capacitaciones al personal para obtener mejores resultados para el correcto desempeño de sus actividades, y que a su vez les permita obtener mayor confiabilidad de la información que generan.

- Invertir los fondos monetarios para recibir beneficios en el futuro con el fin de que cubran los gastos efectuados y traigan doble beneficio para acrecentar las operaciones de la empresa.
- Planificar una adecuada política de inversiones con el fin de generar ingresos adicionales y de esta forma aprovechar cuando la empresa obtenga excesos de liquidez.
- Contratar una persona independiente para el manejo, supervisión o monitoreo del inventario tanto de propiedad planta y equipo como de mercadería para mejorar el control de los movimientos de entradas y salidas sobre las existencias de las mismas.
- Analizar y evaluar periódicamente a los clientes con el fin de contar con información actual sobre los mismos para tomar oportunas decisiones sobre el crédito que se puede ofrecer y el monto de la mercadería a entregar, tomando en cuenta los riesgos que se pueden producir dependiendo del tipo de cliente.
- Promover tiempos de recreación al personal con el fin motivar a cada uno de los empleados o colaboradores de la Compañía en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Bibliografía

CHIAVENATO, I. (1999). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. En *QUINTA EDICIÓN*. Editorial Mc Graw Hill.

EHOWENESPANOL. (S/F). Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-ventajas-cuestionario-control-interno-lista_434243/

El comercio. (14 de 6 de 2016). *Colegio de Economistas*. Obtenido de <http://colegiodeeconomistas.org.ec/noticias/>

El expreso. (14 de 6 de 2016). *Colegio de Economistas*. Recuperado el 18 de 1 de 2016, de <http://colegiodeeconomistas.org.ec/noticias/>

El Universo. (13 de abril de 2016). Obtenido de https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiXzvH3_KzNAhWHFR4KHTThDAkQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.eluniverso.com%2Fnoticias%2F2016%2F04%2F13%2Fnota%2F5520927%2Ffmi-preve-bajon-45-ecuador-2016&usg=AFQjCNH0h

El Universo. (23 de 2 de 2016). Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/02/23/nota/5423421/ecuador-recorta-proyeccion-crecimiento-su-economia-2016-menos-1>

GET CONSULTORES. (10 de 6 de 2011). Obtenido de http://www.getconsultores.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=63

<http://calidad.pucp.edu.pe/el-asesor/sistemas-integrados-de-gestion-una-clara-definicion#sthash.nTm7xfHB.dpbs>. (s.f.).

<http://www.elcomercio.com/cartas/grave-enfermedad-economia-ecuador.html>. (s.f.).

<http://www.itscentla.edu.mx/p/15/sistema-de-gestion-integral>. (s.f.).
<http://www.itscentla.edu.mx/p/15/sistema-de-gestion-integral>.

- Instituto para la Calidad PUCP. (S/F). Obtenido de <http://calidad.pucp.edu.pe/el-asesor/sistemas-integrados-de-gestion-una-clara-definicion#sthash.nTm7xfHB.esJnxMit.dpbs>
- Instituto Tecnológico Superior de Centla. (S/F). Obtenido de <http://www.itscentla.edu.mx/p/15/sistema-de-gestion-integral>
- La hora. (14 de Junio de 2016). *Colegio de Economistas*. Obtenido de <http://colegiodeeconomistas.org.ec/noticias/>
- MEDWAVE. (11 de 6 de 2016). *MEDWAVE*. Obtenido de <http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5057>
- Pereira, E. (S/F). *ehowenespanol.com*. Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-ventajas-cuestionario-control-interno-lista_434243/
- PROCENEC. (10 de 10 de 2002). Obtenido de <http://procenec.blogspot.com/2012/10/levantamiento-de-procesos.html>
- PYMES Y AUTÓNOMOS. (1 de 3 de 2009). Obtenido de <http://www.pymesyautonomos.com/estrategia/la-importancia-de-los-procesos>
- PYMES Y AUTONOMOS. (16 de 11 de 2010). Obtenido de <http://www.pymesyautonomos.com/estrategia/factores-internos-factores-externos-lo-que-influye-en-la-actividad-empresarial>
- Ramos, F. R. (18 de 1 de 2016). *El Comercio*. Recuperado el 18 de 1 de 2016, de <http://www.elcomercio.com/cartas/grave-enfermedad-economia-ecuador.html>
- S/N. (6 de 7 de 2011). Obtenido de <https://porlacervezalibre.wordpress.com/2011/06/07/%C2%BFpor-que-es-importante-la-competencia/>
- Sistema Economico latinoamericano y del Caribe. (15 de 7 de 2015). Obtenido de <http://www.sela.org/media/268508/las-compras-publicas-como-herramienta-de-desarrollo-en-alc.pdf>
- SRI. (10 de 6 de 2016). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/detalle?idnoticia=324&marquesina=1>
- Vega, J. A. (18 de 9 de 2009). *gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/sistemas-integrados-gestion/>